



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

# **FACULTAD DE INGENIERIA**

**ESCUELA ACADEMICO PROFESIONAL DE**

**INGENIERIA INDUSTRIAL**

**Mejora de la calidad de servicio para aumentar el nivel de satisfacción de  
los clientes en un supermercado – 2018**

**PROYECTO DE TESIS**

**Autor**

García Gutiérrez Katherine Lucero

**Asesores**

Mg. Olortegui Núñez Pedro

Dr. Mendoza Rivera Ricardo

**Línea de investigación**

Gestión Productiva y Empresarial

**TRUJILLO – PERU**

**2018**

## **JURADO CALIFICADOR**

TEMA:

“MEJORA DE LA CALIDAD DE SERVICIO PARA AUMENTAR EL NIVEL DE SATISFACCION DE LOS CLIENTES EN UN SUPERMERCADO”

Elaborado por:

García Gutiérrez Katherine Lucero

Aprobado por:

-----  
**PRESIDENTE**

**Dr. Andrés Alberto Ruíz Gómez**

-----  
**SECRETARIO**

**Dr. Ricardo Mendoza Rivera**

-----  
**ASESOR**

**Mg. Pedro Olortegui Núñez**

-----  
**VOCAL**

**Mg. Pedro Olortegui Núñez**

## DEDICATORIA

A: Dios por ser el motor de mi vida y por todas las bendiciones que derrama cada día sobre mí.

A mis padres quienes, con tanto sacrificio, sabiduría, esfuerzo y dedicación han pulido día a día con sus enseñanzas, al ser humano que soy

A mi hermana y familia, por estar siempre pendiente de mí, brindándome su apoyo incondicional en las diferentes etapas de mi vida, en especial en la vida universitaria.

A Jim Paz, por su comprensión, amor y apoyo incondicional en toda mi vida universitaria.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a la Universidad Privada César Vallejo por formarme integralmente a lo largo del desarrollo académico de mi carrera, a los docentes que con su experiencia contribuyeron al fortalecimiento de mis competencias como ingeniero y, de manera muy especial, a mis asesores Mg. Pedro Olortegui Núñez y Dr. Ricardo Rivera Mendoza. Por otro lado, también demuestro mi particular deferencia con la empresa Hipermercados Tottus S.A. quién me brindó la oportunidad de desarrollar mi investigación dentro de sus instalaciones.

Atentamente,

Katherine Lucero García Gutiérrez.

## DECLARACION DE AUTENTICIDAD

Yo **Katherine Lucero García Gutiérrez**, identificado con DNI N°70657249, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ingeniería, Escuela Profesional de Ingeniería Industrial, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Asimismo, declaro bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la investigación (tesis) son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Trujillo,



---

García Gutiérrez Katherine Lucero  
DNI: N° 70657249

## PRESENTACION

Señores miembros del jurado calificador, en cumplimiento con el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Académico Profesional de Ingeniería Industrial, Facultad de Ingeniería, de la Universidad Privada César Vallejo, el cual es requisito indispensable presentar el informe de tesis para optar el título profesional de Ingeniero Industrial, pongo en vuestra consideración el presente proyecto de investigación titulado: **“Mejora de la Calidad de Servicio para aumentar el Nivel de Satisfacción del Cliente en un Supermercado 2018”** para que con la serenidad y equidad que ustedes poseen, sea sometido a evaluación y se emita el dictamen correspondiente.

Atentamente



---

Katherine Lucero García Gutiérrez  
(El Autor)

## INDICE

ACTA DE APROBACION DE LA TESIS .....	¡Error! Marcador no definido.
DEDICATORIA.....	2
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>4</b>
<b>DECLARACION DE AUTENTICIDAD .....</b>	<b>5</b>
<b>PRESENTACION .....</b>	<b>6</b>
INDICE .....	7
INDICE DE TABLAS .....	10
<b>INDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>10</b>
RESUMEN .....	12
ABSTRACT .....	13
I. INTRODUCCION.....	14
1.1. Realidad problemática .....	15
1.2. Trabajos previos.....	17
1.3. Teorías relacionadas al tema .....	21
1.4. Formulación del problema .....	27
1.5. Justificación del estudio .....	27
1.6. Hipótesis .....	28
1.7. Objetivos.....	28
1.7.1. General.....	28
1.7.2. Específicos:.....	28
II. MARCO METODOLÓGICO .....	29
2.1 Diseño de investigación .....	29
2.2 Variables: .....	30
VI: Calidad de servicio .....	30
2.3 Población y muestra .....	32

2.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	32
2.5	Métodos de análisis de datos .....	33
2.6	Aspectos éticos.....	33
III	RESULTADOS .....	34
3.1.	Descripción general de la empresa .....	35
3.2.	Evaluar la situación actual de la Calidad de Servicio del supermercado 37	
3.3.	Determinar el nivel de satisfacción actual del cliente del supermercado.....	49
3.4.	Proponer e implementar mejoras en la Calidad de Servicio del supermercado.....	54
3.5.	Evaluar el nivel de Satisfacción del Cliente del Supermercado, posterior a la mejora de la Calidad de servicio.....	63
IV.	DISCUSION.....	66
V.	CONCLUSIONES.....	68
VI.	RECOMENDACIONES .....	69
VII.	REFERENCIAS.....	70
	ANEXOS: .....	73
A.	Anexos de tablas.....	73
A1.	Tabulación de encuestas .....	73
A2.	Cuadro de gastos .....	76
B.	Anexos de figuras .....	77
C.	Anexos de instrumentos .....	81
C1.	Encuesta de Calidad de Servicio:.....	81
C2.	Encuesta de Calidad de Servicio - Aplicación.....	82
C3.	Formato de checklist. ....	83
D.	Otros.....	84
D1.	Formato de validación de encuesta – juicio de experto .....	84



D2. Formato de validación de entrevista.....	87
D3. Malla horaria .....	88
<b>E. Anexo de matriz de consistencia.....</b>	<b>89</b>
<b>F. Anexo de normas y documentos .....</b>	<b>91</b>
F1. Formato de capacitación .....	91
F2. Formato de evaluación de desempeño.....	92
F3. Formato de elección del empleado del mes .....	94
F4. Plan de capacitación de salud en el trabajo .....	95
F5. Políticas de asistencia .....	96

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de variables.....	31
Tabla 2: tamaño de muestra.....	32
Tabla 3: Resumen de dimensión tangible .....	39
Tabla 4: Resumen de dimensión fiabilidad.....	40
Tabla 5: Resumen de dimensión capacidad de respuesta .....	41
Tabla 6: Resumen de dimensión seguridad .....	42
Tabla 7: Resumen de dimensión empatía.....	43
Tabla 8: Consolidado de encuestas por dimensión .....	44
Tabla 9: Consolidado de diagrama de Ishikawa.....	48
Tabla 10: Resumen de dimensión satisfacción al cliente .....	50
Tabla 11: Resumen de dimensión fidelidad .....	51
Tabla 12: Resumen de dimensión servicio.....	52
Tabla 13: Consolidado de encuestas por dimensión.....	53
Tabla 14: Consolidado de encuestas por dimensión.....	55
Tabla 15: Propuestas de mejora 1- Implementar capacitaciones y evaluaciones periódicas al personal de tienda sobre atención al cliente .....	57
Tabla 16: Propuestas de mejora 2 – Seguimiento constante por el jefe de área y recursos humanos.....	58
Tabla 17: propuestas de mejora 3 – Organizar presupuesto en base a la demanda del cliente .....	59
Tabla 18: propuestas de mejora 4 – Capacitación sobre políticas de asistencia. .	60
Tabla 19: propuestas de mejora 5 – Planificar y organizar cobertura de cajas de atención.....	61
Tabla 20: propuestas de mejora 6 – Aplicar un cheklist de operatividad de equipos .....	62
Tabla 21: Comparativo pre y post de evaluación de calidad de servicio .....	63
Tabla 22: Consolidado por dimensión .....	65
Tabla 23: Tabulación de encuesta .....	73

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1: línea de tiempo de tiendas .....	35
Figura 2 Diagrama de áreas.....	36

Figura 3 Organigrama de operaciones .....	37
Figura 4: Proceso de Encuesta .....	38
Figura 5: Representación de Tangibilidad .....	39
Figura 6: Representación de fiabilidad .....	40
Figura 7: Representación de capacidad de respuesta .....	41
Figura 8: Representación de seguridad .....	42
Figura 9: Representación de empatía .....	43
Figura 10: Representación de calidad de atención .....	45
Figura 11: Diagrama de Ishikawa de capacidad de respuesta .....	46
Figura 12: Diagrama de Ishikawa de empatía .....	47
Figura 13: Proceso de Encuesta .....	49
Figura 14: Representación de satisfacción general.....	50
Figura 15: Representación de fidelidad.....	51
Figura 16 : Representación de servicio .....	52
Figura 17: Representación de calidad de atención .....	54
Figura 18: Porcentaje por dimensión.....	65
Figura 19 – Capacitación Políticas de Asistencia I.....	77
Figura 20 – Capacitación de Servicio al Cliente .....	77
Figura 21 – Celebración de cumpleaños.....	78
Figura 22 – Capacitación de Políticas de Asistencia II.....	78
Figura 23 – Reconocimiento al empleado del mes.....	79
Figura 24 – Festejo de cumpleaños -SAC.....	79
Figura 25 – Celebración de cumpleaños – CAJAS .....	80
Figura 26 - Celebración de cumpleaños – CAJAS .....	80
Figura 27 – Formato de validación I .....	84
Figura 28 - Formato de validación II.....	85
Figura 29 - Formato de validación III.....	86
Figura 30 – Entrevista jefe de área .....	87

## **RESUMEN**

La presente investigación titulada “MEJORA DE LA CALIDAD DE SEERVICIO PARA AUMENTAR EL NIVEL DE SATISFACCION DE LOS CLIENTES EN UN SUPERMERCADO – 2018”, tiene como objetivo Determinar en qué medida la mejora de la Calidad de Servicio aumentará el Nivel de Satisfacción del Cliente en un supermercado.

Para ello, se realizó una investigación cuyo diseño fue pre experimental, cuya población es de 3431 reclamos ingresados en el área de atención al cliente y una muestra de 346; teniendo en cuenta como conceptos fundamentales la calidad de servicio, nivel de satisfacción, necesidades de los clientes, ciclo Deming, entre otros; utilizando como técnica la encuesta y como instrumento de investigación el método Servperf, con un cuestionario estructurado de 22 preguntas, validado por los expertos. Luego de realizado el estudios, se comprobó la hipótesis planteada que determino que la Mejora de la calidad de servicio aumentara el nivel de satisfacción del cliente en el supermercado.

Concluyendo que la calidad del servicio tiene una influencia directa en el nivel de satisfacción del cliente, lo cual quedó evidenciado en la encuesta realizada, es por ello que la satisfacción general, fidelidad y servicio aumentaron en 83%,81%, 80%, respectivamente.

**Palabras clave:** Clientes, calidad de servicio, nivel de satisfacción.

## **ABSTRACT**

The present investigation entitled "IMPROVING THE QUALITY OF SEERVICIO TO INCREASE THE LEVEL OF SATISFACTION OF THE CLIENTS IN A SUPERMARKET - 2018", aims to determine to what extent the improvement of the Quality of Service will increase the level of Customer Satisfaction in a Supermarket.

To this end, an investigation was carried out whose design was pre-experimental, with a population of 3431 claims admitted to the customer service area and a sample of 346; taking into account as fundamental concepts the quality of service, level of satisfaction, customer needs, Deming cycle, among others; using the survey technique and the Servperf method as a research tool, with a structured questionnaire of 22 questions, validated by the experts. After carrying out the studies, the hypothesis was verified that determined that the Improvement of the quality of service increased the level of satisfaction of the client in the supermarket.

Concluding that the quality of service has a direct influence on the level of customer satisfaction, which was evidenced in the survey conducted, that is why overall satisfaction, loyalty and service increased by 83%, 81%, 80%, respectively . loyalty and service increased by 83%, 81%, 80%, respectively

Keywords: Clients, quality of service, level of satisfaction

# **I. INTRODUCCION**

### **1.1. Realidad problemática**

En la actualidad empresas de sector retail están estrechamente vinculadas en la asistencia al comprador y el inicio de nuevas tácticas, son una combinación perfecta para el éxito de la empresa. Un cliente conforme se fideliza con una respectiva marca, tienda, producto o servicio. Convirtiéndose en un embajador que recomendara ampliamente lo experimentado.

En un estudio realizado por Be There, indica que, a nivel de Latinoamérica, se pierde clientes en un 72% por una mala atención u otros factores; por lo que un cliente puede llegar a pagar un 15% más por la mala experiencia. (Carreon, 2014). En el puesto 16 se ubica Perú en la relación de países con potencial para la inversión en retail a nivel mundial, bajando 3 escalas respecto al año pasado informa la global retail development index (GRDI) de 2015, integrando Uruguay, Chile y Brasil por delante en Sudamérica; el gran segmento lo lidera China, India y Rusia. Se resalta que en Latinoamérica se realizaron estudios por el incremento en la clase social, no solo afectaría a las ciudades más importantes, si no abriendo mercado a otras ciudades, brindando oportunidad de ingreso de un nuevo comercio y crecimiento de esta clase social, para el caso de Perú. Se ha retrocedido dos puestos en el ranking del año 2012, encontrándose con una economía “a considerar”, destaca el crecimiento favorable donde hay índices que brinda confianza al consumidor final, cabe mencionar que hay crecimiento en la tasa de empleo, accesos a créditos producto del crecimiento de la clase media.

Actualmente, el mercado de supermercados en Perú está integrados por tres empresas siendo estos: Tottus (Tottus y Hiperbodega Precio Uno), Cencosud Perú (Wong y Metro), Supermercados Peruanos (Plaza Vea, Mass y Vivanda).

En diciembre del 2016 se realizó un estudio por la CCR, los supermercados contaban con 92 en provincia y con mayor cantidad de 224 tiendas que se ubican en Lima.

“En 6 años en provincia se triplicó la cantidad de supermercados y en la capital de Lima se duplicó”. Sostuvo el gerente de CCR Perú de estudios especiales, José Oropeza en una entrevista para Perú Retail.

En el 2016 en el reporte de INRETAIL, con el 36.1 % lidera supermercados peruanos de participación, 36.0% cencosud (metro y Wong) y 27.8 % de participación Falabella (tottus).

El aumento de los ingresos de las empresas líderes en el sector retail aumentaron en 2.7% en un aproximado de S/. 31 millones en el cuarto trimestre del 2016. Comparados con el periodo del 2015

En el informe de Deloitte, “El desarrollo de la ejecución de la experiencia del cliente en el mercado peruano 2017”, revela que en el Perú el 35% de las personas consideran que la experiencia es el pilar de todo negocio y que el 26% posee una estrategia de experiencia de cliente definida y con objetivos claros.

En la región la Libertad, el mercado retail está integrado por Metro, Plaza Vea, Wong e Hipermercados Tottus, quienes compiten entre sí a través de distintos formatos según nivel sectorial. El incremento de competencia que existe en las grandes empresas retail, se evidencia en sus planes estratégicos de precios y ofertas para captar y fidelizar a más clientes.

Es por ello que Hipermercados Tottus está constantemente en la búsqueda de estrategias para lograr una satisfacción plena en todos sus clientes y así lograr ser el supermercado con mayor margen de utilidad.

En la Libertad, se cuenta con un importante sector retail, los cuales luchan constantemente por ofrecer un servicio de calidad y conseguir así la fidelización de los clientes; sin embargo, esto no se logra en su totalidad, pues los clientes sienten gran descontento con los productos o servicios que estas empresas ofrecen.

Es por ello que en nuestra ciudad de Trujillo Hipermercados Tottus, es una empresa que trata de brindar un servicio de calidad, sin embargo, se presentan inconvenientes como; reclamos o quejas de clientes, quienes exigen un servicio de calidad; y al no cubrir las expectativas en este supermercado, buscan otras alternativas, ocasionando así clientes insatisfechos.

Por otro lado, el bajo de rendimiento de los trabajadores, se refleja en el poco compromiso con la empresa; obteniéndose como resultado la insatisfacción de los clientes y en muchos casos reclamos por la mala atención recibida.



En la empresa no han realizado estudios de investigaciones con respecto a mejoramiento del nivel de satisfacción de los clientes, lo cual mostraremos al realizar la presente investigación.

## **1.2. Trabajos previos**

(L. Jugo S, 2012) En su tesis “Nivel de satisfacción de los clientes de las cadenas de supermercados regionales de la zona norte municipio Maracaibo” para optar el título de magister en gerencia de empresas de la universidad de Zulia –Venezuela Tuvo como objeto medir el nivel de satisfacción de los clientes en la red de supermercados regionales de la zona norte del Municipio de Maracaibo. Su estudio fue de tipo descriptivo. Cuyo diseño es no experimental, de campo transaccional. Para su realización se utilizó como técnica la recolección de datos, a través de una entrevista a 178 personas, durante la realización de este trabajo se creyó conveniente emplear las dimensiones de la calidad de servicio.

Los resultados que se obtuvieron, nos indica que el 92% de los clientes son habituales; así mismo el 24% de los clientes indican que el trato recibido por los trabajadores es muy bueno, sin embargo el 71% de los clientes indican que es bueno; además el 50 % de clientes indican que no son rápidos atendiendo, el 25 % indican que no son amables y el 25% indican que no reciben una buena atención; finalmente el 79% de clientes indican que no cambiarían de preferencia, el 21% manifiesta que si estaría dispuesto a cambiar de preferencia de supermercado.

Además, se estableció que se debe seleccionar y capacitar al personal en técnica de atención al cliente, que permita estandarizar una cercanía con los clientes.

(REYES HERNANDEZ, 2014) En su investigación “Calidad de servicio para aumentar la satisfacción del cliente en la asociación share, sede Huehuetenango” tesis para optar el título de administradora de empresas en el grado académico de licenciada, en la universidad Rafael Landivar Quetzatenango, Guatemala. Tuvo como función principal contrastar si la calidad de servicio amplía la satisfacción del cliente en la empresa Share.

Se empleó como instrumento dos boletas de opinión, con preguntas abiertas y cerradas y la entrevista.

Se concluyó que es admisible la satisfacción de la calidad de servicio en las áreas con los siguientes porcentajes de: 79% instalaciones, 75% limpieza, 68% capacitación de personal y 60% en información adecuada. Mientras que muestra un nivel bajo de insatisfacción con un 77% en parqueo, la aplicación de capacitación de calidad de servicio da como resultado un 63% satisfactorio, 68% en parqueo, 78% en instalaciones, 71% en limpieza general y 59% en capacitación del personal algunos puntos bajaron, debido a que no se encuestó a los mismos clientes posterior a la investigación, es por ello que no se pudo validar con exactitud la ejecución de la encuesta. Según el resultado se valida la hipótesis, en donde se menciona: la calidad en el servicio, aumenta significativamente la satisfacción del cliente en la asociación share, la cual impulsa el desarrollo sostenido de la misma, generando buena atención y servicio por parte de los colaboradores, para conseguir un cliente completamente satisfecho. Se indicó que el 73% de la empresa capacita a todos sus colaboradores, cada semestre en otras áreas referente a calidad de servicio. Sin embargo, después de la capacitación el 64% se orienta a brindar una calidad de servicio especializada. Para garantizar un servicio de calidad debe establecer características como atención, calidez y amabilidad para permitir un nivel de satisfacción del cliente

La relación que existe entre el nivel de satisfacción del cliente con la calidad el servicio se determina en un 72% como buena, realizada por una empresa externa cada seis meses por el alto costo que involucra, después de la aplicación de capacitaciones a los colaboradores, el nivel de satisfacción en relación a la calidad de servicio aumento a un 95%. Tomando la decisión de retener a los clientes aplicando las estrategias para mantener a sus clientes satisfechos y contentos. Fortalecer la cultura con sus clientes internos y externos usando el intercambio de opiniones y experiencias para lograr el nivel de satisfacción del cliente de los servicios ofrecidos.

( ROLDÁN ARBIETO, y otros, 2010) En su trabajo “Calidad de servicio y su lealtad de compra del consumidor en supermercados limeños” para optar el título de magister en administración estratégicas de empresas en la universidad católica del Perú. Este trabajo considero como objetivo fundamental, la medición del grado de asociación entre la calidad de servicio apreciada por los clientes del supermercado

de Lima. Para su realización se trabajó con 415 clientes, lo que constituye el total de la muestra para el supermercado de Lima.

Para efecto se aplicó el cuestionario a los clientes; para ello se establecieron indicadores en las dimensiones: Evidencias físicas, Políticas, Interacción personal y Fiabilidad. Para su evaluación se hizo la escala de medición Likert. Los resultados muestran que se establece una relación positiva entre los indicadores de Evidencias físicas y Políticas.

Así mismo se validó el fuerte vínculo con la calidad de servicio que percibe el cliente y su lealtad de compra.

( Millones Zagal, 2010) En su trabajo de investigación “Medición y control del nivel de satisfacción de los clientes en un supermercado – Piura, 2010” para obtener el título de ingeniero industrial y de sistemas en la universidad de Piura. El presente trabajo tuvo como fundamento evaluar el grado de satisfacción actual de los clientes del supermercado, así como medir los factores más relevantes para los clientes y los que originan una mala percepción de la calidad de servicio. Sabiendo alinear sus recursos a esos puntos involucrados. Se empleó la metodología de Bob E. Hayes, para realizar el cuestionario que midió el nivel de satisfacción de los clientes y los gráficos de control para los atributos en el tiempo, así como funciona la escala de medición Likert.

Como resultado se obtuvo, la percepción en general fue de regular a buena; donde se podría conocer los factores bajos para mejorar la percepción de un buen servicio.

De los resultados alcanzados se obtiene que la percepción ha sido de regular a buena; puesto que en el nivel de satisfacción de cliente se tiene una media de 3.78, lo que orienta a realizar una mejora.

(Gutierrez Chavez , y otros, 2017) En su investigación “Influencia de la calidad de servicio en el posicionamiento de plaza vea – real plaza Trujillo primer semestre” para obtener el título de licenciado en Administración En La Universidad Privada Antenor Orrego 2017. El presente trabajo tuvo como objetivo establecer la influencia de la calidad de servicio en el posicionamiento de plaza vea – Trujillo primer semestre 2017. para el desarrollo se tomó a 800 clientes y una muestra de 230.

Para efecto se aplicó como técnica el focus group y la encuesta, y como instrumento la ficha de focus group y el cuestionario.

El resultado obtenido fue demostrar los niveles de calidad de servicio y posicionamiento son altos; por ende, se tiene que hay un vínculo entre la calidad de servicio y posicionamiento por que la calidad de servicio influye directamente en el posicionamiento de plaza vea – real plaza. Finalmente se obtuvo que el 91% de las encuestas realizadas a los clientes afirman que se diferencia con relación al servicio brindado en plaza vea – real plaza, obteniendo un mejor lugar en el mercado. Además, se identificó que las piezas fundamentales para una buena calidad de servicio son los colaboradores y los clientes.

(Valencia Venegas, 2011) En su investigación titulada “La calidad del servicio y el nivel de satisfacción de los clientes de cineplanet Trujillo centro - 2011”, para obtener el título profesional de licenciado en administración. En la Universidad Nacional De Trujillo. Tiene como objetivo medir el nivel de satisfacción de los clientes de cineplanet Trujillo centro, en relación al servicio que brinda la empresa.

Para el presente estudio se tomó como referencia los temas generales de servicio, calidad, el cliente, satisfacción del cliente, así como la herramienta del modelo servqual; además se empleó técnicas de investigación como encuestas, entrevistas y la lista de cotejos.

Se obtuvo como resultado de las encuestas que la fiabilidad y la confiabilidad son los aspectos más importantes, pues refleja el 56.5 % de los clientes complacidos, además el 64.6% indica que está de acuerdo con la capacidad de respuestas, el 50.2% indica que está de acuerdo con el trato personalizado que se brinda en la empresa y finalmente el 51.1% y el 50.5% refleja que los clientes sienten que sus necesidades son priorizadas por la empresa.

Adicionalmente se tiene que el 62.1 % están insatisfechos con la seguridad que les brinda los colaboradores de la empresa; por lo que la empresa debe reforzar a todo el personal en este tema; por último, se tiene que el 54.7% son clientes insatisfechos con la capacidad de respuesta de los colaboradores por lo que se deberá fortalecer este criterio.

### 1.3. Teorías relacionadas al tema

**Calidad** son características de un bien o servicio, orientadas a necesidades y expectativas para la satisfacción de los usuarios (Juran, 1990) expresa que la calidad se define como características de un producto o servicio para cubrir los requerimientos de los clientes. (DEMING , 1989) Expone que la calidad tiene como función brindar y garantizar la satisfacción del cliente.

El Dr. Kaoru Ishikawa para tener un control de la calidad es determinante desarrollar, diseñar, servir, y producir bienes y servicios de calidad el cual implique un producto competitivo, útil y sea satisfactorio para el cliente. (POLA MASEDA, 2009)

La **calidad de servicio** es una definición muy abierta la cual es juzgada por el consumidor final que determina que es la calidad. Para ello es necesario contar con un nivel de calidad de servicio, centrándose en las exigencias de los clientes y en la búsqueda continua de superar sus intereses. Los esquemas son fijados en las expectativas de los clientes con un enfoque en mejorar el desempeño de las empresas. (Cobra, 2000). Existen dos atributos de calidad donde el primero se define “la calidad lo define el cliente” y el segundo “el cliente compara su expectativa con él la calidad en el servicio”

La calidad de servicio es concebida como la percepción de todos los clientes de una determina empresa.

Se manifiesta que los servicios percibidos dependen directamente de la llamada calidad técnica y de la funcionalidad. Es decir, lo que se brinda como servicio en base al resultado y como se da la atención.

Así mismo debemos señalar que para mejorar la calidad del servicio, se empleara el **Ciclo Deming**; el cual en la literatura existen diversos procedimientos para la solución de problemas; sin embargo, se puede decir que la mayoría de ellos consisten en una serie de pasos estructurados bajo el concepto del ciclo de mejoramiento de Shewhart (también conocido como ciclo Deming) que consta de cuatro pasos: planear, hacer, verificar y actuar.

**Planear:** En esta primera etapa del ciclo se establecen las actividades del proceso necesarias para obtener el resultado esperado. Al basar las acciones en el resultado esperado, la exactitud y cumplimiento de las especificaciones a lograr se convierten también en un elemento a mejorar. Cuando sea posible conviene realizar pruebas de preproducción o pruebas para probar los posibles efectos.

- ) Recopilar datos para profundizar en el conocimiento del proceso.
- ) Detallar las especificaciones de los resultados esperados.
- ) Definir las actividades necesarias para lograr el producto o servicio, verificando los requisitos especificados.
- ) Establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados necesarios de acuerdo con los requerimientos del cliente y las políticas organizacionales.

### **Herramientas de Planificación**

Estas herramientas pueden servir para dos cosas:

- ) Para facilitar y estandarizar la metodología de planificación de proyectos, actividades y tareas.
- ) Para ayudar a diseñar productos, procesos y servicios según los requisitos y funciones previstas en el futuro.

**Hacer.** En esta fase el equipo asignado para el proyecto se debe enfocar al análisis de las causas que provocaron la aparición del problema y la búsqueda de alternativas de solución, para después poder proporcionar la que considere más apropiada para resolver el problema. Durante todo este proceso se recomienda que se utilice la toma de decisiones por consenso y se sigan las reglas para el trabajo en equipo.

El equipo comienza su tarea buscando las posibles causas teóricas del problema bajo estudio. Para ello se recomienda utilizar el procedimiento de lluvia o tormenta de ideas (originalmente propuesto por Alex Osborn, 1963), cuyo objetivo es producir una lista de ideas mediante la participación equilibrada de los miembros de un equipo.

**Verificar.** Pasado un periodo previsto de antemano, los datos de control son recopilados y analizados, comparándolos con los requisitos especificados

inicialmente, para saber si se han cumplido y, en su caso, evaluar si se ha producido la mejora esperada.

- )] Monitorear la implementación y evaluar el plan de ejecución documentando las conclusiones.

### **Herramientas de evaluación**

Las herramientas de evaluación sirven para controlar el estado actual de un proyecto, proceso, producto o servicio con el objetivo de tener una visión detallada de su estado, evaluarlo o buscar formas de mejorarlo posteriormente.

**Actuar:** A partir de los resultados conseguidos en la fase anterior se procede a recopilar lo aprendido y a ponerlo en marcha. También suelen aparecer recomendaciones y observaciones que suelen servir para volver al paso inicial de Planificar y así el círculo nunca dejará de fluir.

Actualmente algunos expertos prefieren denominar este paso "Ajustar". Esto ayuda a las personas que se inician en el ciclo PDCA a comprender que el cuarto paso tiene que ver con la idea de cerrar el ciclo con la realimentación para acercar los resultados obtenidos a los objetivos. Además, no debe confundirse este paso "A" con el conjunto de acciones (implementación) consecuencia del despliegue de los planes (que se desarrolla en el segundo paso, "D", de "hacer" o "llevar a cabo las Acciones").

Cabe señalar que utilizaremos la herramienta servperf; la cual evalúa las dimensiones para determinar la calidad de servicio concedido. Se establece en que elimina la parte que hace referencia a las expectativas de los clientes, pues solo mide la percepción del cliente y emite una calificación una vez culminado el servicio. Mantener la satisfacción del cliente es la misión del negocio por ello, Servperf es su herramienta de medición. (Cronin, y otros, 1989)

Las dimensiones de Servperf son las mismas que utiliza el Servqual (Parasuraman, 1988: 224):

- )] Elementos Tangibles
- )] Seguridad
- )] Fiabilidad
- )] Empatía
- )] Capacidad de respuesta

**Elementos tangibles (T):** Está integrado por equipos, recurso humano, materiales de comunicación e instalaciones.

**Fiabilidad (RY):** Es la que tiene la organización, para brindar el servicio esperado con el mínimo error.

Así mismo la fiabilidad mide la efectividad, es decir obtener los procesos correctos que cubran las perspectivas para las que fueron creadas. Cuando un proceso no se realiza correctamente se tiene que repetir, esto genera costo en tiempo, materiales, etc. Por lo que, si se realiza el proceso correcto, el cliente queda satisfecho.

**Capacidad de respuesta:** Es la forma rápida y eficiente de ayudar y a las necesidades de los clientes.

**Seguridad(A):** Transmite confianza al cliente, del servicio prestado.

**Empatía (E):** Es fundamental para la atención individualizada al cliente; pues posee la habilidad de inferir los deseos con los pensamientos del otro.

La **Satisfacción del cliente**, según los autores (Kotler, y otros, 2006) lo definen como; la sensación de placer o de decepción del cliente, después de adquirir un producto o servicio. Si las expectativas resultan inferiores el cliente queda insatisfecho, de lo contrario el cliente quedaría satisfecho y si sobre pasa el resultado, las expectativas el cliente queda muy satisfecho.

Por otro lado, Grande (2000) expone que “la satisfacción de los clientes resulta de adquirir su percepción de los resultados obtenidos, con la expectativa que tenía de recibir”. Esta definición al ser representada de manera matemática sería lo siguiente:  $\text{Satisfacción} = \text{expectativas} - \text{percepciones}$ .

Se considera dos puntos básicos: expectativas y percepciones, esto involucra como el cliente perciben la calidad de los servicios, lo cual contiene varios aspectos que varían de acuerdo al tipo de cliente.

Las empresas resaltan parámetros que consideran importantes cada día que les permita visualizar el posicionamiento de mercado y aplicar estrategias que les lleve a captar mayor público.

Los **niveles de satisfacción**, están clasificados de la siguiente manera: la insatisfacción, se da cuando el cliente no alcanza las atenciones del cliente; la satisfacción, se muestra cuando el bien adquirido cumple con los requerimientos del cliente y el último nivel es el de complacencia, que muestra el resultado del



desempeño percibido, el cual debe superar las expectativas de cliente. De acuerdo al nivel de satisfacción obtenido, las empresas pueden determinar el grado de lealtad de sus clientes. Además, si se tiene a un cliente satisfecho, este será fiel a la empresa, hasta encontrar mejores ofertas. Por el contrario, si solo tenemos a un cliente complacido, este solo será fiel a una determinada marca porque se siente identificado con el producto, es por ello que las empresas hoy en día buscan agradar a sus clientes, a través de diversas formas, entre ellas precios bajos, productos e liquidación, entre otros.

Para Cabral (2007), las dimensiones de satisfacción, se presentan en diversos aspectos, que a continuación se detallan:

- ) Representación mental
- ) Tiempo de respuesta
- ) Cumplimiento de fechas pactadas
- ) Fiabilidad
- ) Rápida atención

Las **expectativas y las percepciones de los clientes**, son en función al desempeño percibido, por lo cual está determinado por dos parámetros. En este contexto, Zeithaml & Bitner (2002), manifiesta que toda empresa tiene dos brechas, entre las cuales se encuentra la del cliente y esta será estudiada en el presente trabajo.

Las **expectativas de los clientes**, son sin duda el pilar de todos los estándares de calidad al momento de brindar un servicio (Cobra, 2000), por ello es fundamental entender cómo se forman. Por ello Lovelock (2004), manifiesta que se dan varios aspectos, entre ellos tenemos: experiencia como clientes, comentarios, necesidades del sector que presta el servicio.

Además, para Zeithaml & Bitner (2002), indican que el servicio adecuado, está relacionado con el nivel de servicio. Esto es interpretado por los clientes, como un servicio acorde a sus necesidades, donde influyen elementos que no siempre alcanzan un nivel ínfimo de desempeño.

Para Hoffman & Bateson (2002), manifiestan que en una empresa es difícil que los colaboradores realicen una misma actividad al mismo tiempo; es por ello que los clientes están adaptados a variaciones en el servicio prestado; a esto se denomina zona de tolerancia, el cual muestra el nivel de servicio esperado.

Las **percepciones de los clientes**, niega los hechos reales, esto implica directamente sus acciones y costumbres de compra (Schiffman & Lazar, 2006). Por ello desde una mirada holística, es básico considerar lo que implica la percepción, para poder determinar cuáles son las razones que los clientes tienen para consumir.

Finalmente, se concluye que tanto las posibilidades como las percepciones de los clientes juegan un rol fundamental en la publicidad de los servicios de las empresas.

Por otro lado, debemos considerar **la importancia del cliente**, pues es un ente con necesidades y requerimientos, que busca siempre tener la razón, aun cuando no sea el caso.

Para entender la importancia que tiene el cliente dentro de la empresa, se tendrán en consideración los principios de Karl Albert:

- ) El cliente es la pieza fundamental de todo negocio.
- ) Toda empresa depende de sus clientes
- ) El principal objetivo de la empresa, es la satisfacción de sus usuarios.
- ) Todo cliente merece un trato cordial.

Finalmente, se concluye que el cliente es la pieza básica de toda empresa u organización, pues es él quien determina la permanencia o no del negocio en el mercado.

Por otro lado, debemos tomar en cuenta que tenemos dos **tipos de clientes**, los cuales se detallarán a continuación por (Robert L. Desatnick).

- ) Cliente interno: se considera así, a todo el personal que trabaja en una determina empresa, los cuales tiene derechos y deberes.
- ) Cliente externo: están determinados por los clientes de cada empresa, quienes exigen un servicio de calidad.

Por lo antes mencionado, toda organización debe buscar satisfacer las necesidades de sus clientes, ya sean externos o internos.

Se debe tomar en cuenta las **necesidades del cliente**, pues William B. Martin, nos expresa que, para ofrecer un adecuado servicio al cliente, debemos conocer las necesidades y requerimientos de todos nuestros clientes. Por lo que considera los siguientes aspectos:

- ) Necesidad de ser comprendido: Todo cliente busca ser comprendido, por ello busca siempre tener la razón.
- ) Necesidad de ser bien recibido: El cliente debe ser atendido de manera amable, servicial.
- ) Necesidad de sentirse importante: La empresa busca hacer sentir a cada uno de sus clientes como base fundamental para su negocio, por ello busca su fidelidad.
- ) Necesidad de comodidad: Todo cliente busca un ambiente cómodo, seguro, entretenido; un lugar donde pasar un momento grato mientras realiza sus compras.

#### **1.4. Formulación del problema**

¿En qué medida la mejora en la Calidad de Servicio aumentará el Nivel de Satisfacción de los Clientes en un Supermercado?

#### **1.5. Justificación del estudio**

El presente trabajo se justifica **Teóricamente**, porque permite llenar los vacíos de la mejora de la calidad de servicio, con los conocimientos que se adquirieron durante la formación profesional, pues permitirá medir la influencia en el nivel de satisfacción de los clientes y generar una mayor rentabilidad para la empresa.

Por otro lado, **metodológicamente** es idónea, pues servirá como referencia para futuras investigaciones, pues plasma una de las herramientas para medir el nivel de satisfacción de los clientes a través del uso de la herramienta **Servperf** y diversos planes de mejora, lo que permitirá mejorar la calidad de servicio y el nivel de satisfacción de los clientes.

Así mismo este estudio es **práctico** ya que solucionará los problemas existentes como el alto índice de insatisfacción de los clientes, teniendo en cuenta la aplicación de las herramientas y/o técnicas de calidad de servicio.

Finalmente, este estudio es **social**, pues busca fidelizar a la comunidad con el servicio brindado en el supermercado y ofrecer un servicio de calidad a precios bajos.

## **1.6. Hipótesis**

La mejora de la Calidad de servicio aumentará el Nivel de Satisfacción de los Clientes en un Supermercado.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. General**

Determinar en qué medida la mejora de la Calidad de Servicio aumentará el Nivel de Satisfacción del Cliente en un supermercado.

### **1.7.2. Específicos:**

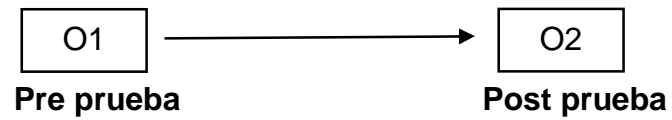
- ) Evaluar la situación actual de la Calidad de Servicio del supermercado.
- ) Determinar el nivel de satisfacción actual del cliente del supermercado.
- ) Proponer e implementar mejoras en la Calidad de Servicio del supermercado.
- ) Evaluar el nivel de Satisfacción del Cliente del Supermercado, posterior a la mejora de la Calidad de servicio.

# **II. MARCO METODOLÓGICO**

## **2.1 Diseño de investigación**

Este estudio es pre experimental, ya que hay un control de la variable independiente, al cual se destina un estímulo (Mejora de la calidad de servicio), para poder establecer su resultado en la variable independiente (Nivel de satisfacción), empleándose un pre y pos prueba, después de haber aplicado el estímulo.

Diseño de la investigación



**Donde:**

**O1:** Nivel de satisfacción antes de la calidad de servicio

**O2:** Nivel de satisfacción después de la mejora de la calidad de servicio

## **2.2 Variables:**

**VI:** Calidad de servicio

**VD:** Nivel de satisfacción de los clientes

## **Operacionalización de variables**

**Tabla 1:** Operacionalización

de variables

Variable	Definición conceptual	Definición conceptual	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Calidad de Servicio	La calidad de servicio es una definición muy abierta la cual es juzgada por el consumidor final que determina que es la calidad. Para ello es necesario contar con un nivel de calidad de servicio, (Cobra, 2000).	La variable será medida a través de una encuesta en base al modelo Servperf.	Tangibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Infraestructura</li> <li>) Equipos</li> <li>) Apariencia del personal</li> </ul>	Razón
			Fiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Solución de problemas</li> <li>) Servicio prometido</li> </ul>	Razón
			Capacidad de respuesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Tiempo de espera</li> <li>) Tiempo de respuesta del reclamo</li> <li>) Horario conveniente</li> </ul>	Razón
			Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Colaboradores que respondan</li> <li>) Colaboradores que transmitan confianza</li> <li>) Clientes seguros</li> </ul>	Razón
			Empatía	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Atención personalizada</li> <li>) Atención con cortesía y amabilidad</li> <li>) Horario de atención adecuada</li> </ul>	Razón
Nivel de satisfacción del cliente	Es cuando el cliente alcanza sus expectativas; la satisfacción, se muestra cuando el bien adquirido cumple con los requerimientos del cliente y el ultimo nivel es el de complacencia, que muestra el resultado del desempeño percibido (kotler,2003)	La variable será medida respecto a los servicios que se les brinda medido a través de una encuesta en base al modelo Servperf.	Satisfacción general	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Expectativas</li> </ul>	Razón
			Fidelidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Intención de compra</li> <li>) Cumplimiento de metas</li> </ul>	
			Servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Atención inmediata</li> </ul>	

Elaboración propia

### 2.3 Población y muestra

Se utilizará la información de los reclamos de clientes, del periodo 2018

#### Población

Conformada por los 3431 reclamos ingresados en el área de atención al cliente de la empresa en estudio del año 2018.

#### Muestra

Conformada por 346 clientes.

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Tabla 2: tamaño de muestra

Tamaño de la muestra	n	346
Población o Universo	N	3431
Nivel de confianza	Z	1.96
Probabilidad a favor	p	0.5
Probabilidad en contra	q	0.5
Error de muestra	e	5

Elaboración propia

### 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Para el logro de los objetivos específicos, se procedió a emplear las siguientes técnicas y herramientas:

Para evaluar la situación actual de la calidad de servicio del supermercado, se utilizará como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario (Anexo [C1](#)) para ello también se aplicará el juicio de expertos; teniendo como resultado la situación actual cuantificada de la empresa.

Para determinar el nivel de satisfacción actual del cliente del supermercado, se utilizará como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario del modelo Servperf (Anexo [C1](#)), identificando las causas raíz de la insatisfacción del servicio brindado.

Para proponer e implementar mejoras en la Calidad de Servicio del supermercado, se utilizará como técnica la entrevista al jefe de área (Anexo [D2](#)) y como



instrumento la metodología del ciclo de Deming; teniendo cómo fuente las encuestas realizadas y las observaciones hechas por el jefe del área de atención al cliente, dando como resultado las propuestas de mejora.

Finalmente, para evaluar el nivel de Satisfacción del Cliente del Supermercado, posterior a la mejora de la Calidad de servicio, utilizará como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario aplicado a los clientes del supermercado (Anexo [C1](#)), obteniendo así las diferencias positivas entre los indicadores.

## **2.5 Métodos de análisis de datos**

### **Análisis analítico - descriptivo**

Porque inicia con el análisis de la información recabada a través de los reclamos ingresados en el libro de reclamaciones y en los resultados de la encuesta aplicada.

Aplicar la Prueba T-Student para comprobar la hipótesis pre experimental. Se utilizará programas como Excel.

## **2.6 Aspectos éticos**

El presente trabajo se respetará los resultados con veracidad y confiabilidad de la información brindada por la empresa al investigador en el presente estudio.

# **III RESULTADOS**

### 3.1. Descripción general de la empresa

#### Breve descripción general de la Empresa:

Hipermercados Tottus, es una empresa retail, que pertenece al Grupo Falabella, el cual está abocada a la venta minorista de productos de primera necesidad, para el hogar, de limpieza, textil, entre otros, en todo el Perú.

La primera tienda en nuestro país, fue inaugurada en el año 2002, en Lima Norte, dentro del Centro Comercial Mega Plaza.

Es una empresa joven en el mercado retail (supermercados), actualmente está formada por 60 tiendas, ubicadas en puntos estratégicos de nuestro país.

A continuación, se mostrará de cómo ha crecido este supermercado con el paso de los años:



Figura 1: Línea de tiempo de tiendas  
Fuente: Hipermercados Tottus

El número de trabajadores en la oficina central es de 200 personas aproximadamente y en tiendas de 100 a 550 personas aproximadamente.

**Nuestra Visión:**

Ser líderes en cada mercado donde competimos por ofrecer el lugar preferido para comprar y trabajar.

**Nuestra Misión:**

Ahorrarles dinero a las familias peruanas, para que vivan mejor.

**Nuestros Valores:**

**Integridad:**

Actuar con respeto, honestidad y compromiso.

**Innovación:**

Buscar nuevas formas de sorprender a nuestros clientes.

**Excelencia:**

Pasión por ser los mejores en lo que hacemos.

**Organización de la Empresa**

Hipermercados Tottus, cuenta el Organigrama de Oficina Central (que tiene todas las áreas que brindan soporte y apoyo a las tiendas).



**Figura 2 Diagrama de áreas**  
Fuente: Hipermercados Tottus.

## Organigrama de Operaciones

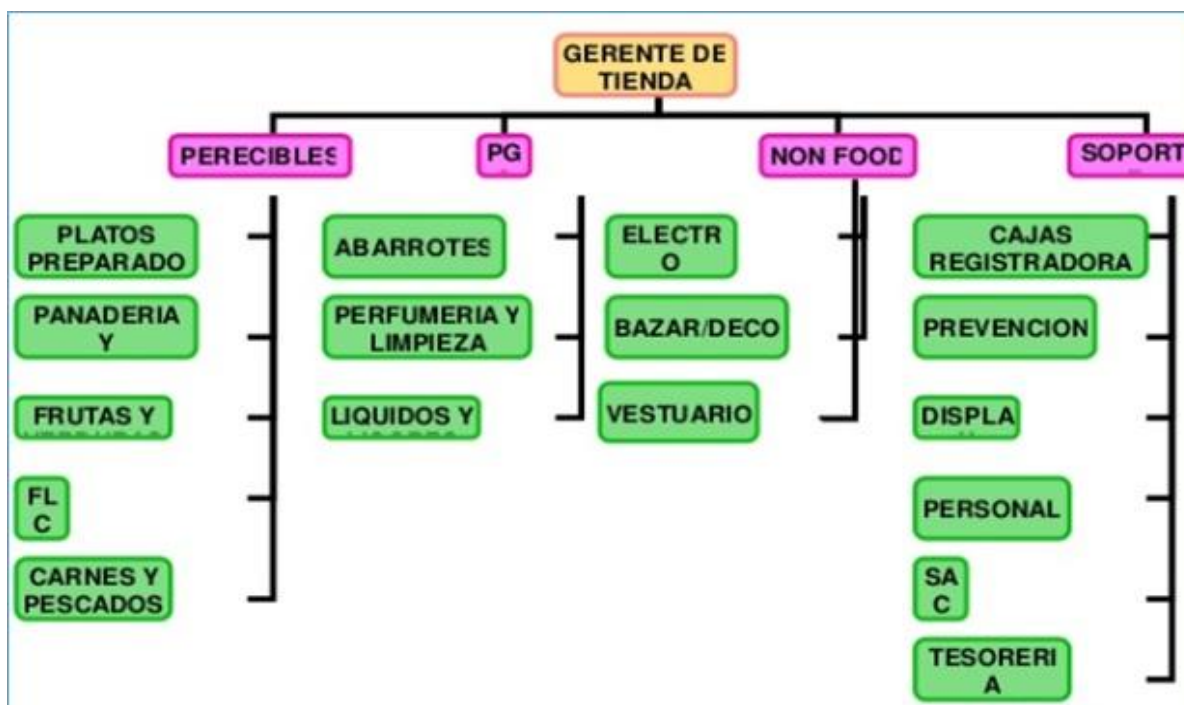


Figura 3 Organigrama de operaciones

Fuente: Hipermercados Tottus.

Cabe indicar que después de una reunión con la Gerencia de Tienda del supermercado se determinó que el nivel óptimo de la calidad del servicio y el nivel de satisfacción del cliente deben ser igual o superior al 80%; por lo que se medirá cada dimensión sobre el valor antes indicado.

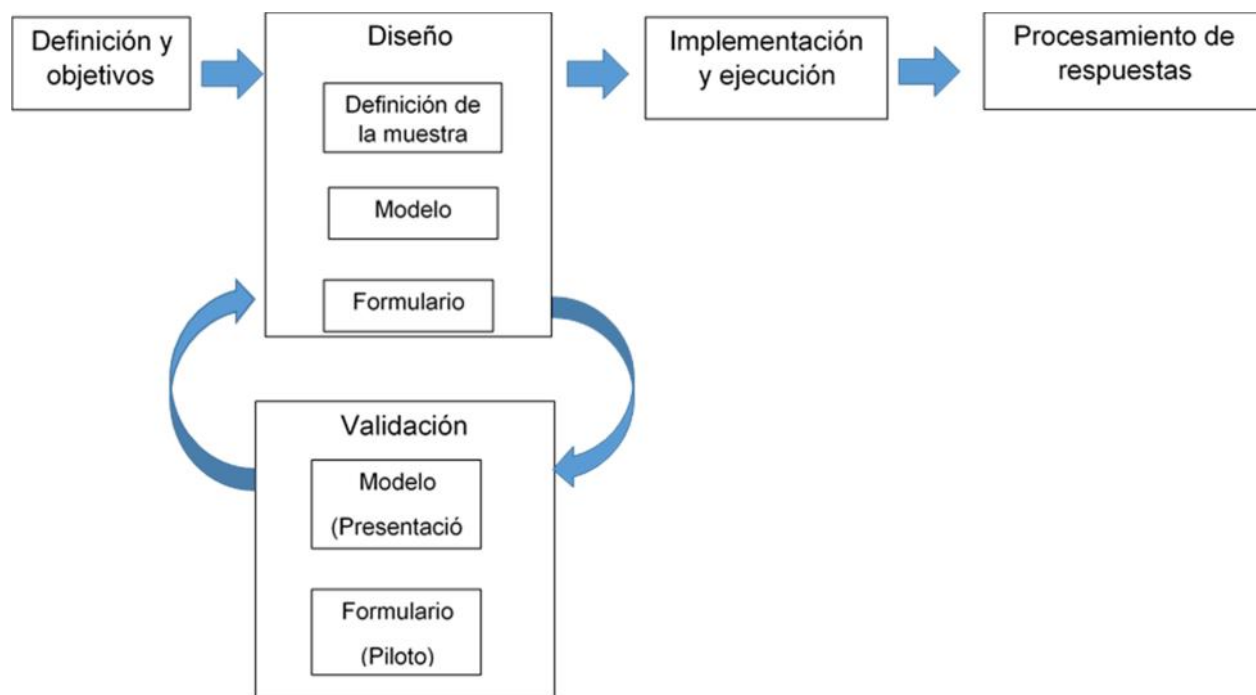
A continuación, se mostrará el desarrollo de los objetivos basados en el modelo Servperf.

### 3.2. Evaluar la situación actual de la Calidad de Servicio del supermercado

Para la evaluación de la situación actual de la Calidad de servicio, se utilizó el test de satisfacción de Servperf, que es un instrumento estandarizado para medir la calidad de servicio y satisfacción del cliente. Este test evalúa la percepción de la atención recibida.

### 3.2.1. Programación de la encuesta:

) **Procedimiento:** Para realizar la encuesta se determinó el siguiente proceso:



**Figura 4: Proceso de Encuesta**  
Fuente: Hipermercados Tottus

) **Guía de encuesta:**

- ) **Tipo de encuesta:** Se aplicó la encuesta utilizada en el modelo Servperf, la cual mide la percepción de los clientes.
- ) **Respuesta:** Las respuestas están comprendidas por 5 alternativas las cuales son: Totalmente de acuerdo, de acuerdo, indiferente, totalmente indiferente, apoyadas en la escala Likert.
- ) **Muestra:** La encuesta fue aplicada a una muestra de 346 personas
- ) **Fecha:** Las encuestas fueron aplicadas en el mes del periodo comprendido en el trimestre de enero a marzo.

### 3.2.2. Resultados Preliminares:

Para un mejor entendimiento de nuestros resultados, se ha distribuido las dimensiones de acuerdo a la cantidad de preguntas. A continuación, se detalla:

) **Dimensión Tangible:** Esta dimensión desde la percepción de la empresa, está comprendida por:

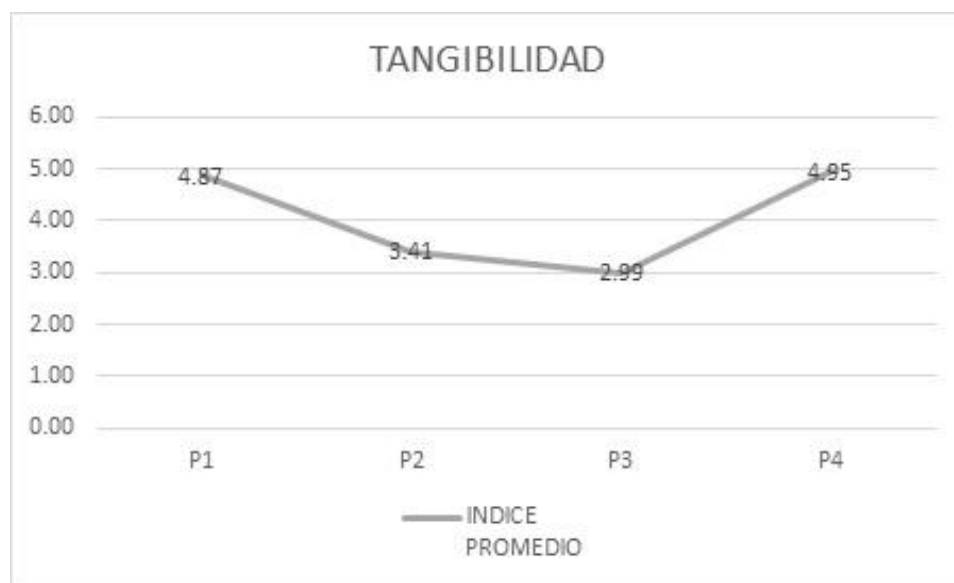
- Infraestructura general
- Producto terminado
- Equipos o anaqueles de exhibición en buen estado
- Aire acondicionado
- Equipos de conservación de alimentos perecibles
- Check out operativos (terminales de atención al cliente)
- Equipos de comunicación.

A continuación, se muestra el resultado obtenido para esta dimensión:

**Tabla 3: Resumen de dimensión tangible**

	<b>TANGIBLES</b>	SUMATORIA POR PREGUNTA	INDICE PROMEDIO	PROMEDIO GLOBAL	PESO	PORCENTAJE POR DIMENSION	POCENTAJE ACTUAL
P1	¿Las instalaciones del supermercado son visiblemente atractivas?	1685	4.87	4.05	0.2	81%	16%
P2	¿Le son cómodos los muebles con los que cuenta la empresa?	1179	3.41				
P3	¿Los colaboradores están correctamente uniformados?	1036	2.99				
P4	¿Presenta publicidad adecuada relacionada con los productos que ofrece?	1712	4.95				

Fuente: Tabulación de encuestas  
Referencia: Anexo [A1](#)



**Figura 5: Representación de Tangibilidad**  
Fuente: Tabulación de encuesta –Anexo [A1](#)

) **Dimensión Fiabilidad:** Esta dimensión desde la percepción de la empresa, está conformado por:

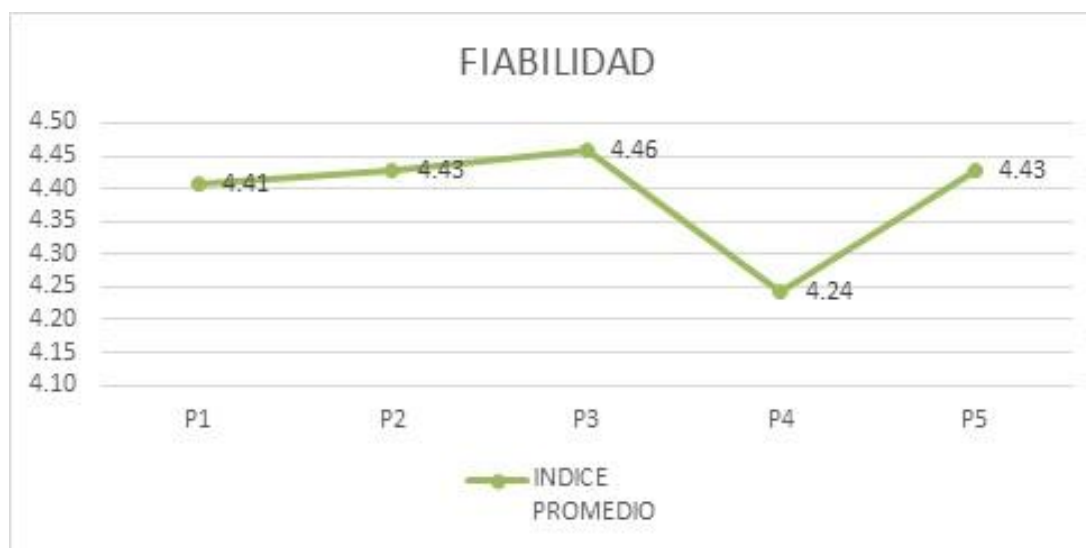
- La garantía que tienen sus productos ofrecidos
- La veracidad de las promociones ofertadas
- La atención oportuna de sus trabajadores en las distintas áreas de la tienda.

A continuación se mostrará los resultados obtenidos en la encuesta para esta dimensión:

**Tabla 4: Resumen de dimensión fiabilidad**

	<b>FIABILIDAD</b>	SUMATORIA POR PREGUNTA	INDICE PROMEDIO	PROMEDIO GLOBAL	PESO	PORCENTAJE POR DIMENSION	POCENTAJ E ACTUAL
P1	¿El supermercado brinda el producto y la cantidad necesaria solicitada?	1525	4.41	4.39	0.2	88%	18%
P2	¿Cuándo el colaborador de servicios promete hacer algo en un tiempo, lo cumple?	1532	4.43				
P3	¿Cuándo surge un problema, el colaborador muestra interés en solucionarlo inmediatamente?	1543	4.46				
P4	¿El colaborador realiza el servicio eficientemente en la primera vez?	1468	4.24				
P5	¿Los colaboradores se caracterizan por estar capacitados y responder a sus preguntas o dudas?	1532	4.43				

Fuente: Tabulación de encuestas  
Referencia: Anexo [A1](#)



**Figura 6: Representación de fiabilidad**  
Fuente: Tabulación de encuesta - [A1](#)



) **Dimensión Capacidad de respuesta:** Esta dimensión dese la percepción de la empresa está comprendida por:

- Los tiempos que espera para ser atendido el cliente
- La atención oportuna a los clientes, ante cualquier consulta
- La capacitación que recibe el personal, para poder atender de manera correcta a los clientes.

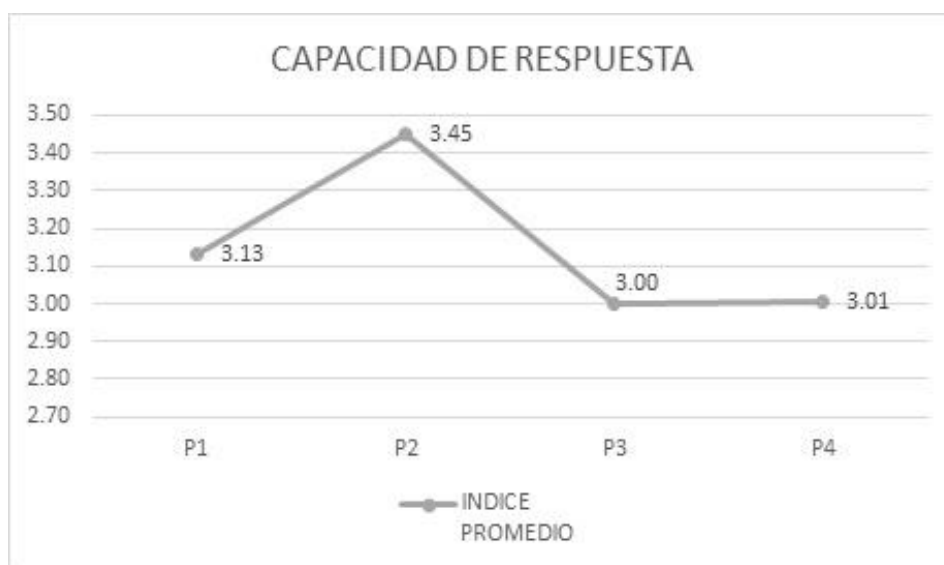
A continuación, se muestran los resultados obtenidos en la encuesta, para esta dimensión:

**Tabla 5: Resumen de dimensión capacidad de respuesta**

	<b>CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>	SUMATORIA POR PREGUNTA	INDICE PROMEDIO	PROME DIO GLOBAL	PESO	PORCENTAJ E POR DIMENSION	POCENTAJ E ACTUAL
P1	¿Los colaboradores le informan en que tiempo concluirá su servicio?	1084	3.13	3.15	0.2	63%	13%
P2	¿El personal de atención brinda un servicio rápido a sus clientes?	1194	3.45				
P3	¿Los colaboradores siempre están dispuestos en ayudar a sus clientes?	1038	3.00				
P4	¿Obtiene respuestas rápidas del colaborador frente a sus consultas?	1040	3.01				

Fuente: Tabulación de encuestas

Referencia: Anexo [A1](#)



**Figura 7: Representación de capacidad de respuesta**

Fuente: Tabulación de encuesta – Anexo [A1](#)

) **Dimensión Seguridad:** Esta dimensión para la empresa está comprendida por las siguientes características:

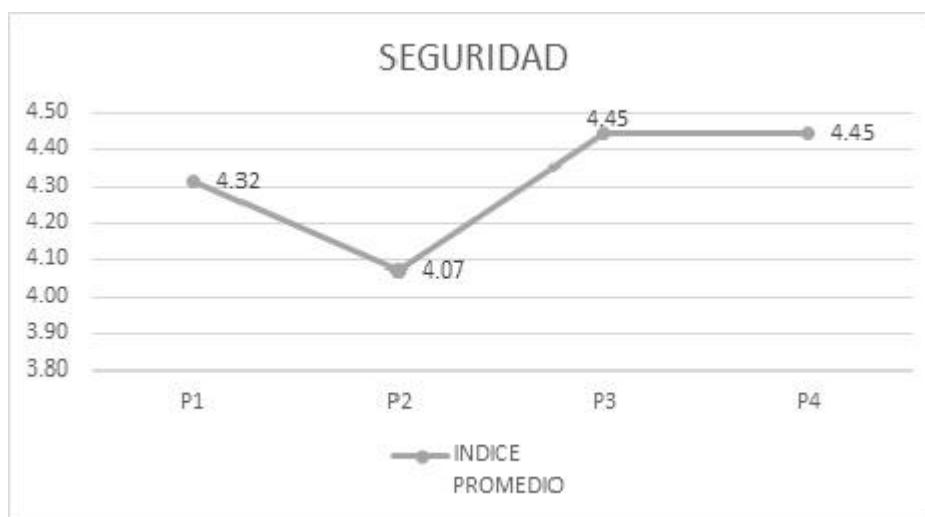
- La empresa cuenta con personal de Prevención y Control de pérdidas.
- El sistema de compras y pagos, están respaldados por el Banco Falabella y por los distintos operadores.
- El personal está preparado para orientar correctamente a los clientes y así brindar una información veraz.
- Los productos terminados ofrecidos, están totalmente garantizados, debido al control de calidad que se realiza antes de ser despachados al supermercado.

A continuación, se muestran los resultados obtenidos en la encuesta, para esta dimensión:

**Tabla 6: Resumen de dimensión seguridad**

	SEGURIDAD	SUMATORIA POR PREGUNTA	INDICE PROMEDIO	PROMEDIO GLOBAL	PESO	PORCENTAJE POR DIMENSION	POCENTAJE ACTUAL
P1	¿Se siente seguro Ud. al realizar las transacciones de pago con tarjetas?	1494	4.32	4.32	0.2	86%	17%
P2	¿El comportamiento de los colaboradores le inspira confianza y seguridad?	1408	4.07				
P3	¿El supermercado cuenta con personal de seguridad?	1538	4.45				
P4	¿El personal de atención al cliente tiene conocimientos suficientes para responder a sus preguntas?	1538	4.45				

Fuente: Tabulación de encuestas  
Referencia: Anexo [A1](#)



**Figura 8: Representación de seguridad**  
Fuente: Tabulación de encuesta – Anexo [A1](#)

) **Dimensión de empatía:** Esta dimensión desde la óptica de la empresa, está comprendida por las siguientes características:

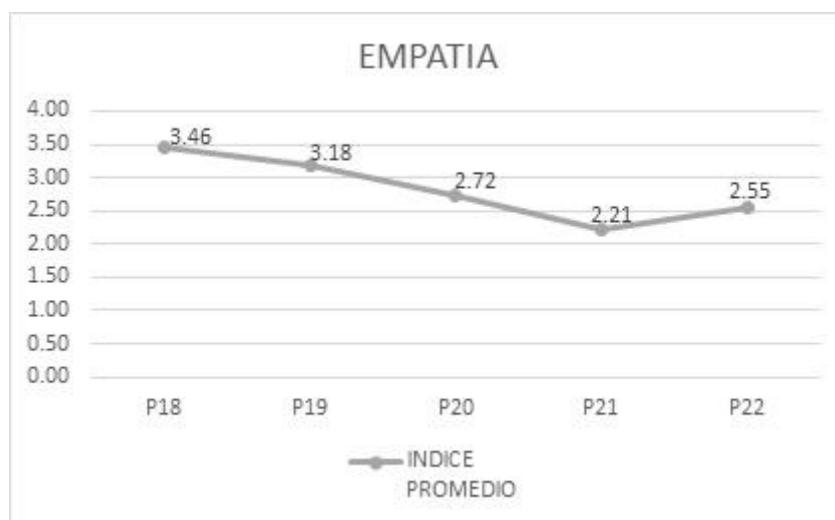
- El supermercado tiene un horario de atención acorde a las necesidades de los clientes.
- El trato que brinda el personal de la empresa es igual para todos nuestros clientes
- El personal de tienda, atiende a cada cliente cumpliendo el protocolo de atención asignado por la empresa.

A continuación se muestran los resultados obtenidos en la encuesta, para esta dimensión:

**Tabla 7: Resumen de dimensión empatía**

	EMPATIA	SUMATORIA POR PREGUNTA	INDICE PROMEDIO	PROMEDIO GLOBAL	PESO	PORCENTAJE POR DIMENSION	POCENTAJE ACTUAL
P1	¿Usted recibe atención personalizada por parte de los colaboradores del supermercado?	1198	3.46	2.83	0.2	57%	11%
P2	¿Los colaboradores demuestran amabilidad y buen trato?	1102	3.18				
P3	¿El colaborador se preocupa por los intereses de sus clientes?	940	2.72				
P4	¿El horario de atención se ajusta a las necesidades de los clientes?	764	2.21				
P5	¿Atienden los colaboradores a los clientes sin mostrar preferencias?	884	2.55				

Fuente: Tabulación de encuestas  
Referencia: Anexo [A1](#)



**Figura 9: Representación de empatía**  
Fuente: Tabulación de encuesta – Anexo [A1](#)

### 3.2.3. Resultados generales:

A continuación mostraremos los resultados generales obtenidos después del estudio de las 5 dimensiones.

**Tabla 8: Consolidado de encuestas por dimensión**

DIMENSION	TANGIBLES				FIABILIDAD					CAPACIDAD DE RESPUESTA				SEGURIDAD				EMPATÍA				
SUMATORIA POR PREGUNTA	1685	1179	1036	1712	1525	1532	1543	1468	1532	1084	1194	1038	1040	1494	1408	1538	1538	1198	1102	940	764	884
INDICE PROMEDIO	4.87	3.41	2.99	4.95	4.41	4.43	4.46	4.24	4.43	3.13	3.45	3.00	3.01	4.32	4.07	4.45	4.45	3.46	3.18	2.72	2.21	2.55
PROMEDIO GLOBAL	4.05				4.39					3.15				4.32				2.83				
PESO	0.20				0.20					0.20				0.20				0.20				
PORCENTAJE POR DIMENSION	81%				88%					63%				86%				57%				
POCENTAJE ACTUAL	16%				18%					13%				17%				11%				

Fuente: Tabulación de encuestas

Referencia: Anexo [A1](#)

#### Descripción:

Al evaluar las 5 dimensiones de la calidad de atención del supermercado, a través de la encuesta realizada, se obtiene lo siguiente:

- ) Con respecto a la dimensión de elementos tangibles se obtuvo que; el promedio global de la dimensión es de 4.05, obteniendo posteriormente un porcentaje de 81%, el cual está sobre el límite del valor aceptado por la empresa.
- ) Con respecto a la dimensión fiabilidad se obtuvo que; el promedio global de la dimensión es de 4.39, obteniendo un porcentaje de 88%; el cual está sobre el límite del valor aceptado por la empresa.
- ) Con respecto a la dimensión capacidad de respuesta se obtuvo que; el promedio global por dimensión es de 3.15, obteniendo un porcentaje de 63%; el cual está por debajo del límite aceptado por la empresa, por ende se tendrá que trabajar en esta dimensión.
- ) Con respecto a la dimensión de seguridad se obtuvo que; el promedio global de la dimensión es de 4.32, obteniendo posteriormente un porcentaje de 86%, el cual está sobre el límite del valor aceptado por la empresa.

) Con respecto a la dimensión de empatía se obtuvo que; el promedio global de la dimensión es de 2.83, obteniendo un porcentaje de 57%; cuyo valor está por debajo de del límite permitido por la empresa, por ende se tendrá que proponer mejoras en esta dimensión.

Por otro lado, mostraremos un gráfico de barras con la información antes mencionada, donde se observa que dimensiones están por debajo de lo permitido y en las cuales se deberá trabajar, para poder brindar una atención de calidad.



**Figura 10: Representación de calidad de atención**  
Fuente: Tabulación de encuesta – Anexo [A1](#)

#### **3.2.4. Matriz de Causa – Efecto:**

En esta parte mostraremos el diagrama de Ishikawa, de las dimensiones cuya puntuación está por debajo del límite establecido por la empresa.

Diagrama de Ishikawa para la dimensión de capacidad de respuesta:

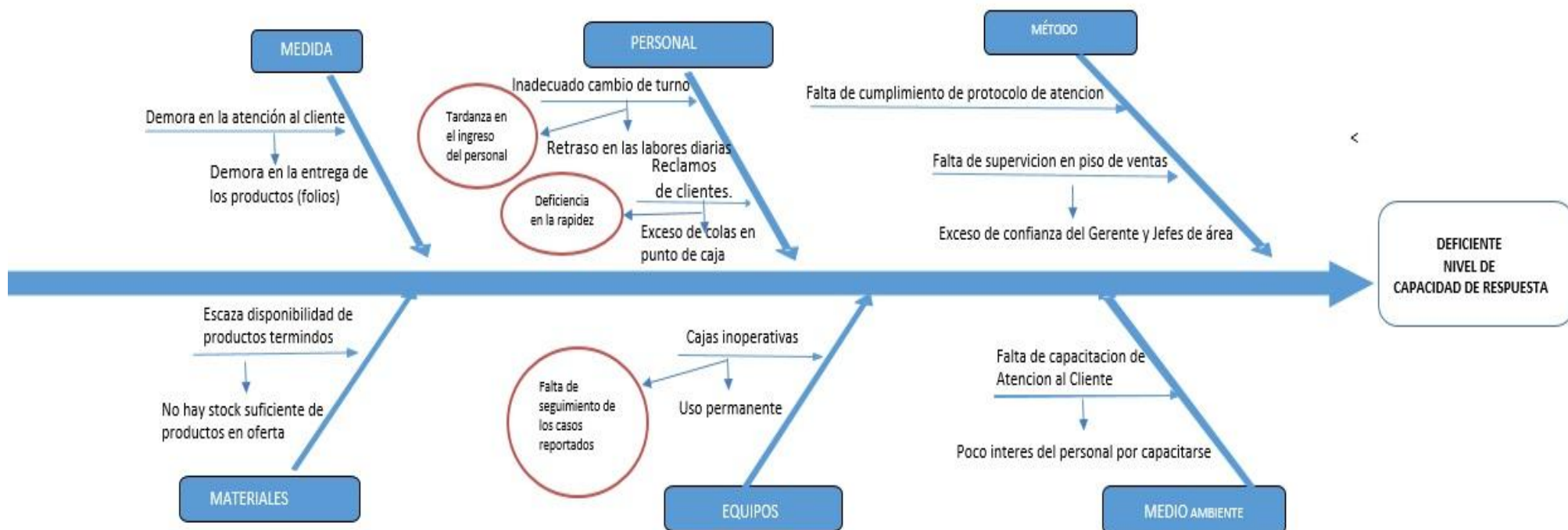


Figura 11: Diagrama de Ishikawa de capacidad de respuesta  
Fuente: Entrevista jefe de área – Anexo [D2](#)

Diagrama de Ishikawa para la dimensión de empatía:

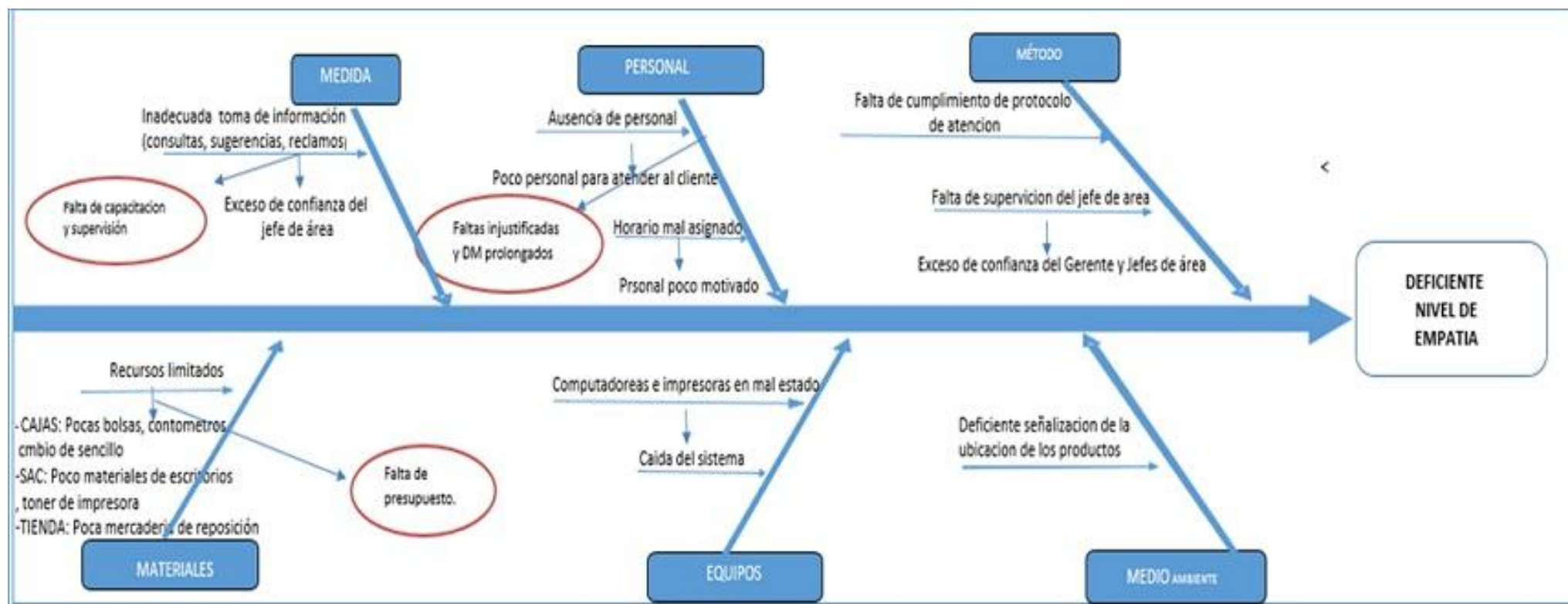


Figura 12: Diagrama de Ishikawa de empatía  
Fuente: Entrevista jefe de área – Anexo [D2](#)

Después de haber realizado nuestro diagrama de Ishikawa, se determinó que tenemos 6 problemas, a los cuales se ha encontrado su causa raíz y se ha propuesto una mejora para cada una de ellas.

A continuación se presenta un resumen de lo antes indicado.

**Tabla 9: Consolidado de diagrama de Ishikawa**

<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSION</b>	<b>PROBLEMA</b>	<b>CAUSA RAIZ</b>	<b>MEJORA</b>
CALIDAD DE SERVICIO	EMPATIA	Inadecuada toma de información (consultas, sugerencias, reclamos)	Falta de capacitación y supervisión	Implementar capacitaciones y evaluación periódica al personal de tienda
		Ausencia de personal	Faltas injustificadas y DM prolongados	Seguimiento constante por el jefe de área y recursos humanos
		Recursos limitados	Falta de presupuesto	Organizar presupuesto en base a la demanda del cliente
	CAPACIDAD DE RESPUESTA	Inadecuado cambio de turno	Tardanza en el ingreso del personal	Capacitación de las políticas de asistencia
		Reclamos de clientes	Deficiencia en la rapidez en cajas	Planificar y organizar cobertura en cajas de atención
		Cajas inoperativas	Falta de seguimiento de los casos reportados	aplicar un checklist de operatividad de equipos

**Fuente:** Entrevista jefe de área – Anexo [D2](#)



### 3.3. Determinar el nivel de satisfacción actual del cliente del supermercado.

Para la evaluación del Nivel de Satisfacción del cliente en el Supermercado, se utilizó los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes, basados en el modelo Servperf.

#### 3.3.1. Programación de la encuesta:

) **Procedimiento:** Para elaborar la encuesta aplicada, se siguió los siguientes pasos:

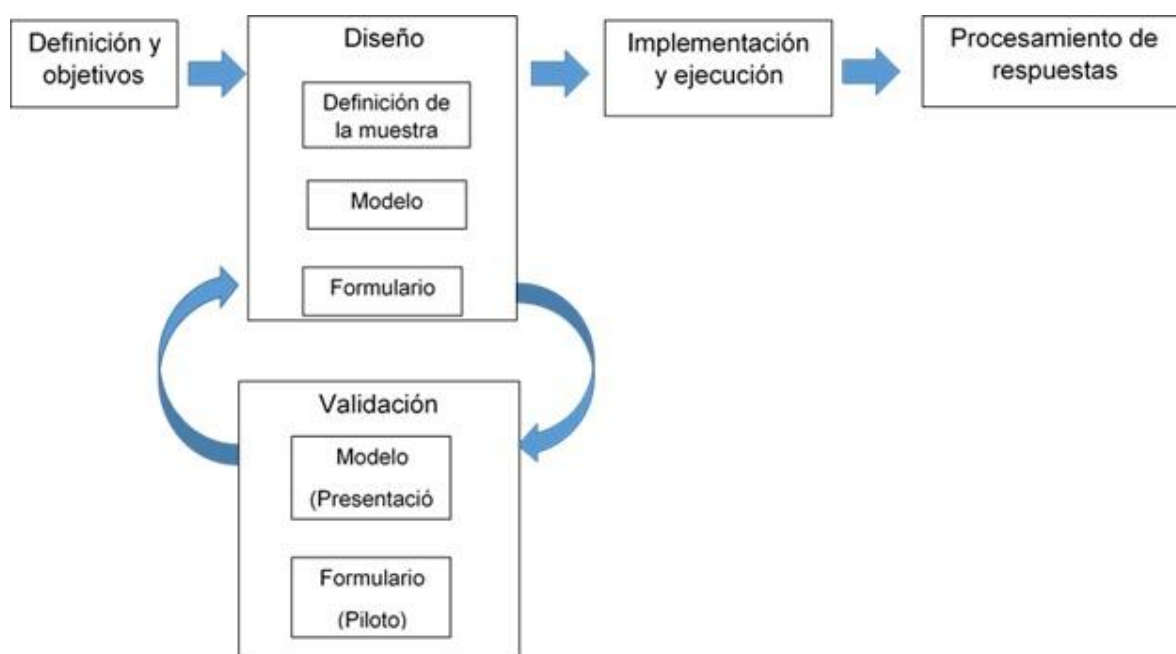


Figura 13: Proceso de Encuesta  
Fuente: Hipermercados Tottus

) **Guía de encuesta:**

) **Tipo de encuesta:** Se aplicó la encuesta utilizada en el modelo Servperf, la cual mide la percepción de los clientes.

) **Respuesta:** Las respuestas están comprendidas por 5 alternativas las cuales son: Totalmente de acuerdo, de acuerdo, indiferente, totalmente indiferente, apoyadas en la escala Likert.

) **Muestra:** La encuesta fue aplicada a una muestra de 346 personas

) **Fecha:** Las encuestas fueron aplicadas en el mes del periodo comprendido en el trimestre de enero a marzo.

### 3.3.2. Resultados Preliminares:

Para un mejor entendimiento de nuestros resultados, se ha distribuido las dimensiones de acuerdo a la cantidad de preguntas. A continuación se detalla:

- ) **Dimensión de Satisfacción del Cliente:** Esta dimensión desde la percepción de la empresa está comprendida por:
- Brindar una atención cordial al cliente
  - Los productos ofrecidos sean del agrado de los clientes

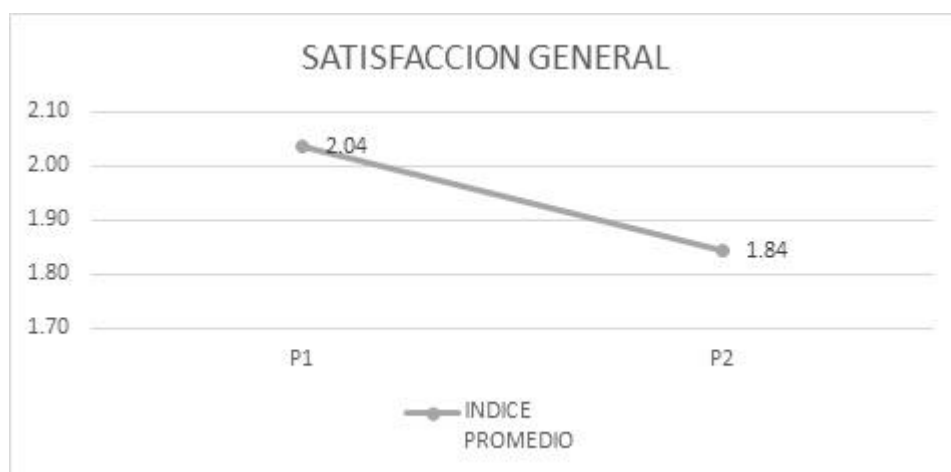
A continuación se muestran los resultados obtenidos en la encuesta, para esta dimensión:

**Tabla 10: Resumen de dimensión satisfacción al cliente**

	Satisfacción general	SUMATORIA POR PREGUNTA	INDICE PROMEDIO	PROMEDIO GLOBAL	PESO	PORCENTAJE POR DIMENSION	POCENTAJE ACTUAL
P1	¿Es útil el uso de nuestros servicios para usted?	705	2.04	1.94	0.33	65%	13%
P2	¿El servicio recibido en el supermercado, supera sus expectativas?	638	1.84				

Fuente: Tabulación de encuestas

Referencia: Anexo [A1](#)



**Figura 14: Representación de satisfacción general**  
Fuente: Tabulación de encuesta – Anexo [A1](#)

) **Dimensión de Fidelidad:** Esta dimensión desde el punto de vista de la empresa, está dada por:

- Los precios de los productos son accesibles para todo el público de Trujillo
- Productos de buena calidad

A continuación se muestran los resultados obtenidos en la encuesta, para esta dimensión:

**Tabla 11: Resumen de dimensión fidelidad**

	Fidelidad	SUMATORIA POR PREGUNTA	INDICE PROMEDIO	PROMEDIO GLOBAL	PESO	PORCENTAJE POR DIMENSION	POCENTAJE ACTUAL
P1	¿Regresaría usted al supermercado?	814	2.35	2.21	0.333	73%	15%
P2	¿Le parecen los precios de los productos más aceptables que los de la competencia?	690	1.99				
P3	¿El supermercado cumple con las promociones ofrecidas	787	2.27				
P4	¿Recomendaría a un familiar o amigo la visita al supermercado?	763	2.21				

Fuente: Tabulación de encuestas

Referencia: Anexo [A1](#)



**Figura 15: Representación de fidelidad**  
Fuente: Tabulación de encuesta – Anexo [A1](#)

) **Dimensión de Servicio:** Esta dimensión desde la percepción de la empresa se compone de:

- La atención del personal de tienda debe ser cordial, para que el cliente quede conforme
- Nuestros productos deben cumplir las expectativas de los clientes
- El servicio post venta, debe ser rápido y garantizado

A continuación se muestran los resultados obtenidos en la encuesta, para esta dimensión:

**Tabla 12: Resumen de dimensión servicio**

	Servicio	SUMATORIA POR PREGUNTA	INDICE PROMEDIO	PROMEDIO GLOBAL	PESO	PORCENTAJE POR DIMENSION	POCENTAJE ACTUAL
P1	¿En el supermercado recibió una atención adecuada y de calidad?	768	2.22	2.28	0.33	76%	15%
P2	¿El servicio brindado por el supermercado ha sido de su completa satisfacción?	809	2.34				

Fuente: Tabulación de encuestas

Referencia: Anexo [A1](#)



**Figura 16 : Representación de servicio**

Fuente: Tabulación de encuesta – Anexo [A1](#)

### 3.3.3. Resultado General:

A continuación mostraremos los resultados generales obtenidos después del estudio de las 3 dimensiones.

Tabla 13: Consolidado de encuestas por dimensión

DIMENSION	Satisfacción general		Fidelidad				Servicio	
SUMATORIA POR PREGUNTA	705	638	814	690	787	763	768	809
INDICE PROMEDIO	2.04	1.84	2.35	1.99	2.27	2.21	2.22	2.34
PROMEDIO GLOBAL	1.94		2.21				2.28	
PESO	33.3%		33.3%				33.3%	
PORCENTAJE POR DIMENSION	65%		73%				76%	
POCENTAJE ACTUAL	13%		15%				15%	

Fuente: Tabulación de encuestas  
Referencia: Anexo [A1](#)

Descripción:

Al evaluar las 3 dimensiones del nivel de Satisfacción del Cliente del supermercado, a través de la encuesta realizada, se obtiene lo siguiente:

- ) Con respecto a la dimensión de Satisfacción general se obtuvo que; el promedio global de la dimensión es de 1.94; generando un porcentaje de 65%. lo cual está por debajo del límite establecido por la empresa; por ende se tendrá que plantear mejoras para poder aumentar el porcentaje.
- ) Con respecto a la dimensión fidelidad se obtuvo que, el promedio global de la dimensión es de 2.21; generando así un porcentaje de 73%; el cual está por debajo del límite establecido de la empresa; por lo cual se deberá implementar mejoras y así poder aumentar el porcentaje de esta dimensión.
- ) Con respecto a la dimensión de servicio se obtuvo que; el promedio global de la dimensión es de 2.28, generando un porcentaje de 76%, el cual se encuentra por debajo del límite establecido por la empresa; por lo cual se implementara mejoras para poder aumentar el porcentaje de esta dimensión.

Por otro lado, mostraremos un gráfico de barras con la información antes mencionada, donde se observa que dimensiones están por debajo de lo permitido y en las cuales se deberá trabajar, para mejorar el nivel de satisfacción de los clientes del supermercado



Figura 17: Representación de calidad de atención  
Fuente: Tabulación de encuesta – Anexo [A1](#)

### 3.4. Proponer e implementar mejoras en la Calidad de Servicio del supermercado.

Para poder proponer e implementar la mejora de la Calidad de Servicio, se ha elaborado un cuadro resumen, donde se describe los problemas encontrados en la aplicación de la herramienta servperf, siendo las dimensiones afectadas la empatía y la calidad de respuesta, es por ello que se ha determinado sus causas principales, la propuesta de mejora, el responsable de la mejora, y la finalidad de la propuesta.

**Tabla 14: Consolidado de encuestas por dimensión**




VARIABLE	DIMENSION	PROBLEMA	CAUSA RAIZ	MEJORA	RESPONSABLES	LUGAR	FINALIDAD
CALIDAD DE SERVICIO	EMPATIA	Inadecuada toma de información (consultas, sugerencias, reclamos)	Falta de capacitación y supervisión	Implementar capacitaciones y evaluación periódica al personal de tienda	Jefe de área	Empresa	Un personal capacitado brindara una mejor atención a los clientes
		Ausencia de personal	Faltas injustificadas y DM prolongados	Seguimiento constante por el jefe de área y recursos humanos	Jefe de área y RRHH	Empresa	Minimizara el ausentismo del personal
		Recursos limitados	Falta de presupuesto	Organizar presupuesto en base a la demanda del cliente	Gerencia de tienda	Empresa	Brindar un servicio de calidad al cliente con las herramientas necesarias
	CAPACIDAD DE RESPUESTA	Inadecuado cambio de turno	Tardanza en el ingreso del personal	Capacitación de las políticas de asistencia	Jefe de área	Empresa	Minimizar la incidencia de tardanzas
		Reclamos de clientes	Deficiencia en la rapidez en cajas	Planificar y organizar cobertura en cajas de atención	Jefe de área	Empresa	Minimizar las colas en cajas y obtener la satisfacción del cliente
		Cajas inoperativas	Falta de seguimiento de los casos reportados	Aplicar un checklist de operatividad de equipos	Jefe de área	Empresa	Mantener en óptimas condiciones los equipos de cajas

**Fuente: Entrevista jefe de área – Anexo [D2](#)**

Para poder llevar acabo esta propuesta de mejora, emplearemos el Ciclo Deming citado en las teorías relacionadas; pues esta metodología tiene como objeto buscar la mejora continua, para el presente trabajo de investigación la mejora se centrara en la Calidad de Servicio, cuyas etapas se describen a continuación en los siguientes cuadros.







Tabla 15: Propuestas de mejora 1- Implementar capacitaciones y evaluaciones periódicas al personal de tienda sobre atención al cliente

DEFICIENCIA	ACCION DE MEJORA (PLANEAR)	ACTIVIDADES (HACER Y VERIFICAR)				IMPLEMENTACION	ESTANDARIZACION (ACTUAR)			
El nivel de empatía en la calidad de servicio está por debajo del 80% del límite establecido por empresa	Implementar capacitaciones y evaluación periódica al personal de tienda sobre atención al cliente(ver anexo F4)	A1	Realizar el plan capacitación y evaluación			Informe a la gerencia del supermercado el nivel de satisfacción actual. Programar fechas de capacitación.	Establecer procedimientos y/o instructivos			
		A2	Designar responsable de capacitaciones y evaluaciones							
		A3	Brindar capacitación al personal asignado			Programar fechas de capacitación.				
		A4	Evaluar el personal capacitado							
PROBLEMA	OBJETIVO	CRONOGRAMA				Informar al personal involucrado sobre la capacitación.	INDICADORES DE AVANCES			
Inadecuada toma de información por parte del personal (consultas, sugerencias, reclamos)	Mantener al personal capacitado. Brindar una mejor atención a los clientes		Abril	Mayo	Junio		A	AVANCE	META	ESTADO ACTUAL
		A1	X			A1	100%	100%		
CAUSA RAIZ	ESTRATEGIAS	A2	X			Establecer los ambientes de capacitación.				
		A3		X			A2	100%	100%	
Falta de capacitación y supervisión	Reclutamiento y selección de personal con actitud innovadora, motivado Inducción en temas de calidad de servicio a nuevos ingresos	A4			X	Asignar los responsables de ejecutar las capacitaciones	A3	100%	100%	
		RECURSOS								
		Útiles de escritorio								
		Equipos de cómputo y multimedia								
		Recursos humanos								




Fuente: Consolidado de encuestas por dimensión- Tabla N° 14

Tabla 16: Propuestas de mejora 2 – Seguimiento constante por el jefe de área y recursos humanos

DEFICIENCIA	ACCION DE MEJORA (PLANEAR)	ACTIVIDADES (HACER Y VERIFICAR)				IMPLEMENTACION	ESTANDARIZACION (ACTUAR)				
El nivel de empatía en la calidad de servicio está por debajo del 80% del límite establecido por empresa	) Seguimiento constante por el jefe de área y recursos humanos	A1	Elaborar el programa de reconocimiento			) Informar a la gerencia del supermercado la propuesta del Programa Reconocimiento Empleado del Mes. ) Coordinar con los jefes de área la fecha de la actividad.  ) Solicitar, recepcionar y validar los horarios de todas las áreas del supermercado.	Proceso de elección del empleado del mes				
		A2	Aplicar el programa de reconocimiento								
		A3	Planificación anticipada de los horarios								
		A4	Elaboración de malla horaria								
PROBLEMA	OBJETIVO	CRONOGRAMA						INDICADORES DE AVANCES			
Ausencia de personal	) Disminuir el ausentismo del personal	A	Abril	Mayo	Junio			A	AVANCE	META	ESTADO ACTUAL
	) Realizar un seguimiento a los DM presentados	A1	X						100%	100%	
CAUSA RAIZ	ESTRATEGIAS	A2		x				A1			
Faltas injustificadas y DM prolongados	) Implementar programas de reconocimientos.	A3	x					A2	100%	100%	
		A4			X			A3	100%	100%	
	RECURSOS						A4	100%	100%		
	) Útiles de escritorio										
	) Equipos de cómputo										
	) Recursos humanos										

Fuente: Consolidado de encuestas por dimensión- Tabla N° 14

Tabla 17: propuestas de mejora 3 – Organizar presupuesto en base a la demanda del cliente

DEFICIENCIA	ACCION DE MEJORA (PLANEAR)	ACTIVIDADES (HACER Y VERIFICAR)				IMPLEMENTACION	ESTANDARIZACION (ACTUAR)			
El nivel de empatía en la calidad de servicio está por debajo del 80% del límite establecido por empresa	) Organizar presupuesto en base a la demanda del cliente(ver anexo <a href="#">A2</a> )	A1 Solicitar los requerimientos de materiales por áreas A2 Distribución de materiales según prioridad A3 Supervisar el uso adecuado de materiales				) Establecer horarios de recepción de requerimientos y despacho de materiales. Realizar cronograma de inventario de materiales.	Formato de requerimiento de materiales			
PROBLEMA		OBJETIVO	CRONOGRAMA				INDICADORES DE AVANCES			
Recursos limitados	) Proporcionar las herramientas necesarias a los trabajadores. ) Optimizar los recursos brindados		Abril	Mayo	Junio		A	AVANCE	META	ESTADO ACTUAL
		A1	X				A1	100%	100%	
CAUSA RAIZ	ESTRATEGIAS	A2	X	X	X		A2	100%	100%	
Falta de presupuesto	) Elaborar un plan de requerimientos por áreas	A3		X	X		A3	100%	100%	
		RECURSOS								
		) Útiles de escritorio ) Equipos de cómputo y multimedia ) Recursos humanos								





Fuente: Consolidado de encuestas por dimensión- Tabla N° 14

Tabla 18: propuestas de mejora 4 – Capacitación sobre políticas de asistencia.

DEFICIENCIA	ACCION DE MEJORA (PLANEAR)	ACTIVIDADES (HACER Y VERIFICAR)				IMPLEMENTACION	ESTANDARIZACION (ACTUAR)			
El nivel de capacidad de respuesta en la calidad de servicio está por debajo del 80% del límite establecido por empresa	J Capacitación de las políticas de asistencia (ver anexo <a href="#">F5</a> )	A1 Realizar el plan capacitación y evaluación A2 Designar responsable de capacitaciones y evaluaciones A3 Brindar capacitación al personal asignado A4 Evaluar el personal capacitado				J Programar fechas de capacitación.  J Informar al personal involucrado sobre la capacitación.	Establecer procedimientos y/o instructivos			
PROBLEMA	OBJETIVO	CRONOGRAMA				J Establecer los ambientes de capacitación.  J Asignar los responsables de ejecutar las capacitaciones.	INDICADORES DE AVANCES			
Inadecuado cambio de turno	J Mantener al personal capacitado sobre las políticas de asistencia.		Abril	Mayo	Junio		A	AVANCE	META	ESTADO ACTUAL
	J Minimizar las tardanzas en los colaboradores	A1	X				A1	100%	100%	<div></div>
CAUSA RAZ	ESTRATEGIAS	A2	X				A2	100%	100%	<div></div>
Tardanza en el ingreso del personal	J Elaborar un plan de reconocimiento. J Publicar políticas de tardanza	A3		X		A3	100%	100%	<div></div>	
		A4			X	A4	100%	100%	<div></div>	
		RECURSOS								
		J Útiles de escritorio J Equipos de cómputo y multimedia J Recursos humanos								

Fuente: Consolidado de encuestas por dimensión- Tabla N° 14

Tabla 19: propuestas de mejora 5 – Planificar y organizar cobertura de cajas de atención.

DEFICIENCIA	ACCION DE MEJORA (PLANEAR)	ACTIVIDADES (HACER Y VERIFICAR)				IMPLEMENTACION	ESTANDARIZACION (ACTUAR)			
El nivel de capacidad de respuesta en la calidad de servicio está por debajo del 80% del límite establecido por empresa	J Planificar y organizar cobertura en cajas de atención (ver anexo <a href="#">D5</a> )	A1	Realizar el plan capacitación y evaluación			J Programar fechas de capacitación. Informar al personal involucrado sobre la capacitación. Establecer los ambientes de capacitación. Asignar los responsables de ejecutar las capacitaciones Organizar malla horaria por eventos	Establecer procedimientos y/o instructivos			
		A2	Brindar capacitación al personal asignado							
		A3	Evaluar el personal capacitado							
		A4	Elaborar malla horaria en base a requerimientos							
PROBLEMA	OBJETIVO	CRONOGRAMA				J	INDICADORES DE AVANCES			
Reclamos de clientes	J Disminuir los reclamos por la atención en caja J Organizar malla horaria adecuada		Abril	Mayo	Junio		A	AVANCE	META	ESTADO ACTUAL
		A1	X				A1	100%	100%	
CAUSA RAIZ	ESTRATEGIAS	A2	X				A2	100%	100%	
Deficiencia en la rapidez en cajas	J Capacitación y evaluación sobre el cumplimiento de protocolo de atención. J Reconocimiento al buen desempeño del personal. J Utilizar software de planificación de horarios	A3		X		J	A3	100%	100%	
		A4			X			100%	100%	
		RECURSOS						100%	100%	
		J Útiles de escritorio J Equipos de cómputo y multimedia J Recursos humanos	A4	100%	100%					

Fuente: Consolidado de encuestas por dimensión - Tabla N° 14

Tabla 20: propuestas de mejora 6 – Aplicar un checklist de operatividad de equipos

DEFICIENCIA	ACCION DE MEJORA (PLANEAR)	ACTIVIDADES (HACER Y VERIFICAR)				IMPLEMENTACION	ESTANDARIZACION (ACTUAR)			
El nivel de capacidad de respuesta en la calidad de servicio está por debajo del 80% del límite establecido por empresa	) Aplicar un checklist de operatividad de equipos	Realizar el plan capacitación y evaluación				) Programar fechas de capacitación. ) Informar al personal involucrado sobre la capacitación. ) Establecer los ambientes de capacitación. ) Asignar los responsables de ejecutar las capacitaciones. ) Elaborar y aplicar un checklist de validación de equipos.	Establecer procedimientos y/o instructivos			
		A1 Brindar capacitación al personal asignado								
		A3 Evaluar el personal capacitado								
		A4 Elaboración de un checklist								
PROBLEMA	OBJETIVO	CRONOGRAMA				) Elaborar y aplicar un checklist de validación de equipos.	INDICADORES DE AVANCES			
Cajas inoperativas	) Realizar un seguimiento de validación de equipos		Abril	Mayo	Junio		A	AVANCE	META	ESTADO ACTUAL
		A1	X				A1	100%	100%	●
CAUSA RAIZ	ESTRATEGIAS	A2	X				A2	100%	100%	●
Falta de seguimiento de los casos reportados	) Capacitación del uso adecuado de equipos. ) . Aplicar un checklist de operatividad de equipos.	A3		X			A3	100%	100%	●
		A4	X	X	X	A4	100%	100%	●	
		RECURSOS								
		) Útiles de escritorio ) Equipos de cómputo y multimedia ) Recursos humanos								

Fuente: Consolidado de encuestas por dimensión- Tabla N° 14

### 3.5. Evaluar el nivel de Satisfacción del Cliente del Supermercado, posterior a la mejora de la Calidad de servicio.

Después de haber aplicado las mejoras en la Calidad de Servicio, se aplicó la encuesta a los 346 clientes del supermercado, obteniendo la siguiente información:

**Tabla 21: Comparativo pre y post de evaluación de calidad de servicio**

PREGUNTAS		SUMATORIA POR PREGUNTA		INDICE PROMEDIO		PROMEDIO GLOBAL		PESO		PORCENTAJE POR DIMENSION		POCENTAJE ACTUAL	
TANGIBLES		A	D	A	D	A	D	A	D	A	D	A	D
P1	¿Las instalaciones del supermercado son visiblemente atractivas?	1685	1701	4.87	4.92	4.05	4.10	0.2	0.2	81%	82%	16%	16%
P2	¿Le son cómodos los muebles con los que cuenta la empresa?	1179	1231	3.41	3.56								
P3	¿Los colaboradores están correctamente uniformados?	1036	1036	2.99	2.99								
P4	¿Presenta publicidad adecuada relacionada con los productos que ofrece?	1712	1712	4.95	4.95								
FIABILIDAD													
P1	¿El supermercado brinda el producto y la cantidad necesaria solicitada?	1525	1537	4.41	4.44	4.39	4.43	0.2	0.2	88%	89%	18%	18%
P2	¿Cuándo el colaborador de servicios promete hacer algo en un tiempo, lo cumple?	1532	1544	4.43	4.46								
P3	¿Cuándo surge un problema, el colaborador muestra interés en solucionarlo inmediatamente?	1543	1573	4.46	4.55								
P4	¿El colaborador realiza el servicio eficientemente en la primera vez?	1468	1484	4.24	4.29								
P5	¿Los colaboradores se caracterizan por estar capacitados y responder a sus preguntas o dudas?	1532	1532	4.43	4.43								
CAPACIDAD DE RESPUESTA													
P1	¿Los colaboradores le informan en que tiempo concluirá su servicio?	1084	1338	3.13	3.87	3.15	3.99	0.2	0.2	63%	80%	13%	16%
P2	¿El personal de atención brinda un servicio rápido a sus clientes?	1194	1393	3.45	4.03								
P3	¿Los colaboradores siempre están dispuestos en ayudar a sus clientes?	1038	1406	3.00	4.06								
P4	¿Obtiene respuestas rápidas del colaborador frente a sus consultas?	1040	1390	3.01	4.02								
SEGURIDAD													
P1	¿Se siente seguro Ud. al realizar las transacciones de pago con tarjetas?	1494	1494	4.32	4.32	4.32	4.32	0.2	0.2	86%	86%	17%	17%

P2	¿El comportamiento de los colaboradores le inspira confianza y seguridad?	1408	1408	4.07	4.07								
P3	¿El supermercado cuenta con personal de seguridad?	1538	1538	4.45	4.45								
P4	¿El personal de atención al cliente tiene conocimientos suficientes para responder a sus preguntas?	1538	1538	4.45	4.45								
<b>EMPATIA</b>													
P1	¿Usted recibe atención personalizada por parte de los colaboradores del supermercado?	1198	1470	3.46	4.25	2.83	4.07	0.2	0.2	57%	81%	11%	16%
P2	¿Los colaboradores demuestran amabilidad y buen trato?	1102	1470	3.18	4.25								
P3	¿El colaborador se preocupa por los intereses de sus clientes?	940	1311	2.72	3.79								
P4	¿El horario de atención se ajusta a las necesidades de los clientes?	764	1394	2.21	4.03								
P5	¿Atienden los colaboradores a los clientes sin mostrar preferencias?	884	1394	2.55	4.03								
<b>SATISFACCION GENERAL</b>													
P1	¿Es útil el uso de nuestros servicios para usted?	705	964	2.04	2.79	1.94	2.51	0.33	0.33	65%	83%	13%	17%
P2	¿El servicio recibido en el supermercado, supera sus expectativas?	638	770	1.84	2.23								
<b>FIDELIDAD</b>													
P1	¿Regresaría usted al supermercado?	814	866	2.35	2.50	2.21	2.43	0.333	0.333	73%	81%	15%	16%
P2	¿Le parecen los precios de los productos más aceptables que los de la competencia?	690	802	1.99	2.32								
P3	¿El supermercado cumple con las promociones ofrecidas?	787	883	2.27	2.55								
P4	¿Recomendaría a un familiar o amigo la visita al supermercado?	763	815	2.21	2.36								
<b>SERVICIO</b>													
P1	¿En el supermercado recibió una atención adecuada y de calidad?	768	892	2.22	2.58	2.28	2.46	0.33	0.33	76%	82%	15%	16%
P2	¿El servicio brindado por el supermercado ha sido de su completa satisfacción?	809	809	2.34	2.34								

Fuente: Tabulación de encuesta – Anexo [A1](#)

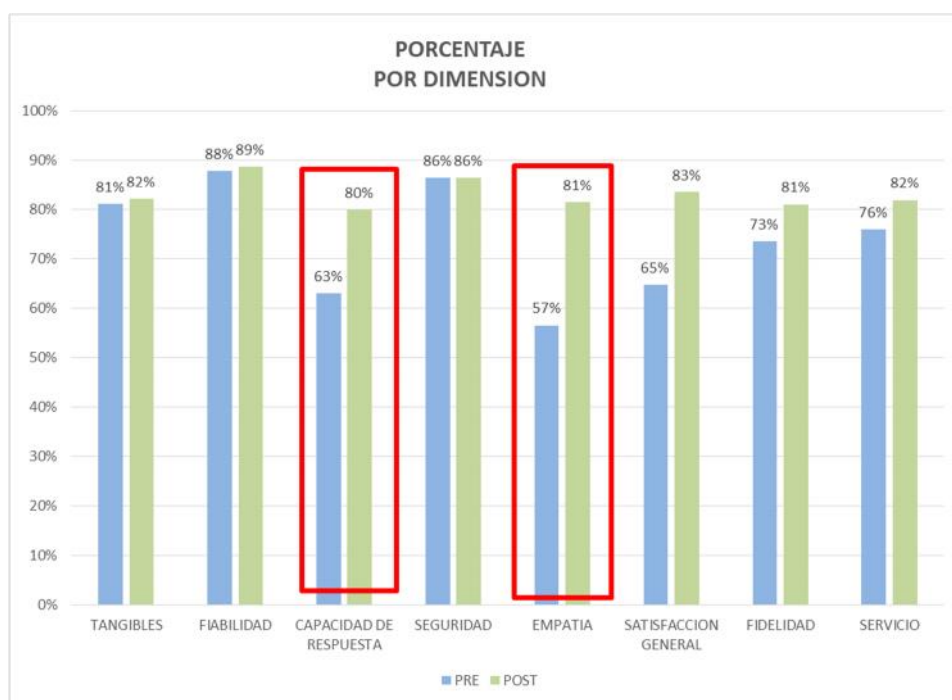
A continuación mostraremos el cuadro resumen, donde se evidencia el pre y post del Nivel de Satisfacción.



**Tabla 22: Consolidado por dimensión**

DIMENSIONES	PORCENTAJE POR DIMENSION	
	PRE	POST
TANGIBLES	81%	82%
FIABILIDAD	88%	89%
CAPACIDAD DE RESPUESTA	63%	80%
SEGURIDAD	86%	86%
EMPATIA	57%	81%
SATISFACCION GENERAL	65%	83%
FIDELIDAD	73%	81%
SERVICIO	76%	82%

Fuente: Comparativo pre y post de evaluación de calidad de servicio - Tabla N° 21



**Figura 18: Porcentaje por dimensión**  
Fuente: Consolidado por dimensión - Tabla N° 22

Del cuadro anterior, podemos decir que después de las mejoras aplicadas, la dimensión de capacidad de respuesta y de empatía aumentó a 80% y 81% respectivamente; esto ocasiono que la Satisfacción general, fidelidad y servicio aumentaran en 83%, 82% y 81% respectivamente.

#### **IV. DISCUSION**

Al evaluar la situación actual de la Calidad de Servicio del supermercado se aplicó una encuesta basada en el modelo servperf, donde se evidencio que la calidad de servicio se encuentra por debajo del 80% establecido por la empresa, siendo las dimensiones con menor porcentaje de lo establecido la capacidad de respuesta y la empatía. Al igual que Sonia Reyes en su investigación de calidad de servicio para aumentar la satisfacción del cliente, empleo encuestas para medir su nivel de calidad. El método servperf se basa solo en el resultado del servicio sin considerar las expectativas del cliente, emplea 22 afirmaciones referentes a las percepciones sobre el desempeño percibido del modelo. (Cronin, y otros, 1989).

Para determinar el nivel de satisfacción actual del cliente del supermercado, se aplicó una encuesta para determinar el grado de satisfacción, donde se determinó la satisfacción general en 65%, fidelidad 73%, servicio 76%, debajo por el nivel establecido por la empresa del 80%. Al igual que Paulo Millones en su investigación de medición y control del nivel de satisfacción de los clientes en un supermercado así como resaltar los factores más relevantes para los clientes, empleando la metodología de Bob E. Hayes en base a la escala Likert. La satisfacción del cliente es la sensación de placer o decepción del cliente, después de adquirir un producto o servicio (Kotler, y otros, 2006).

Al proponer e implementar mejoras en la Calidad de Servicio del supermercado, se elaboró un plan de mejora de la calidad de servicio siguiendo las etapas del ciclo PHVA, al igual que Sonia Reyes tuvo como función principal contrastar si la calidad de servicio amplía la satisfacción del cliente concluyendo que es admisible la satisfacción de la calidad de servicio en las áreas con los siguientes porcentajes de: 79% instalaciones, 75% limpieza, 68% capacitación de personal y 60% en información adecuada. Así mismo debemos señalar que para mejorar la calidad del servicio, se empleara el Ciclo Deming; el cual en la literatura existen diversos procedimientos para la solución de problemas; sin embargo, se puede decir que la mayoría de ellos consisten en una serie de pasos estructurados bajo el concepto del ciclo de mejoramiento de Stewart (también conocido como ciclo Deming) que consta de cuatro pasos: planear, hacer, verificar y actuar. (DEMING , 1989)

Para evaluar el nivel de Satisfacción del Cliente del Supermercado, posterior a la mejora de la Calidad de servicio, se aplicó la encuesta basada en el modelo servperf, donde se evidencio una mejora en la calidad de servicio; siendo que el resultado final se encuentra por encima del 80% establecido por la empresa. Cabe precisar que tanto la capacidad de respuesta y la empatía aumentaron considerablemente, después de plan de mejora implementado. Al igual que Daysi Valencia en su investigación de la calidad del servicio y el nivel de satisfacción de los clientes, empleo encuestas para medir su nivel de calidad empleando la herramienta del modelo servqual. El método servperf se basa solo en el resultado del servicio sin considerar las expectativas del cliente, emplea 22 afirmaciones referentes a las percepciones sobre el desempeño percibido del modelo. (Cronin, y otros, 1989).

## V. CONCLUSIONES

De acuerdo a los datos obtenidos de las variables estudiadas y contrastadas con las teorías correspondientes de cada dimensión, se ha concluido que existe relación entre la Calidad de servicio y el Nivel de satisfacción del cliente.

- ) Al analizar la calidad del servicio del supermercado, se demostró que los elementos tangibles tiene un porcentaje de 81%, la fiabilidad tiene un porcentaje de 88%, seguridad un porcentaje de 86%; estas dimensiones se encuentran por encima del límite establecido por la empresa; sin embargo la capacidad de respuesta y empatía tienen un porcentaje de 63% y 57% respectivamente, esto ocasiono que la empresa proponga e implemente mejoras en la calidad de servicio.
- ) El nivel de satisfacción tuvo resultados por debajo del límite establecido por la empresa, siendo las dimensiones evaluadas la satisfacción general, fidelidad y servicio, obteniendo un porcentaje de 65%, 73% y 76% respectivamente; esto origino que se ponga en marcha trabajos para mejorar la calidad del servicio y así poder aumentar el nivel de satisfacción.
- ) Hemos concluido en las siguientes propuestas para mejorar la calidad de servicio y así aumentar el nivel de satisfacción de los clientes en el supermercado: Implementar capacitaciones y evaluaciones periódicas al personal de tienda, seguimiento constante por el jefe de área y recursos humanos, organizar el presupuesto en base a la demanda del cliente, capacitación sobre políticas de asistencia, planificar y organizar la cobertura de cajas de atención y la aplicación de un checklist para revisión de equipos; estas mejoras permitieron que el Nivel de empatía aumentará en un 81% y la capacidad de respuesta en un 80%.
- ) Se demostró que la calidad del servicio tiene una influencia directa en el nivel de satisfacción del cliente, lo cual quedó evidenciado en la encuesta realizada, es por ello que la satisfacción general, fidelidad y servicio aumentaron en 83%,81%, 80%, respectivamente.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Después del estudio realizado, se ha creído conveniente plantear las siguientes recomendaciones para el supermercado.

- ) Se recomienda mejorar la calidad de servicio, en lo que corresponde a empatía y a capacidad de respuesta, mediante capacitaciones constantes, seguimiento constante por parte de los jefes de área.
- ) Continuar brindando un servicio óptimo a los clientes a través de una capacitación constante, y realizar la medición del mismo a través de un mayor control y monitoreo, con el fin de poder detectar posibles desviaciones y mejorarlas para así lograr una mayor confiabilidad en los clientes.
- ) Identificar constantemente los factores que coadyuvan a optimizar la calidad de servicio según las necesidades del cliente.
- ) Mejorar la calidad de servicio teniendo en cuenta que influye directamente en el Nivel de Satisfacción de los clientes del supermercado, a través de encuestas y sugerencias de los clientes que contribuyen a identificar los aspectos a mejorar para lograr diferenciarse de la competencia.

## VII. REFERENCIAS

**HUITZ ORDOÑEZ, LETICIA YOLANDA. 2014.**

<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/01/01/Huitz-Leticia.pdf>. servicio al cliente en los supermercados quetzaltecos. [En línea] 11 de 2014.

<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/01/01/Huitz-Leticia.pdf>.

**Millones Zagal, Paulo. 2010.** <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/938>.

Medición y control del nivel de satisfacción de los clientes en un supermercado. [En línea] 6 de Enero de 2010. <https://hdl.handle.net/11042/1233>.

**REYES HERNANDEZ , SONIA PATRICIA. 2014.**

<http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Reyes-Sonia.pdf>. CALIDAD DEL SERVICIO PARA AUMENTAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LA ASOCIACIÓN SHARE, SEDE HUEHUETENANGO. [En línea] 02 de 09 de 2014.

[http://bibliod.url.edu.gt/F/N6QXM9MF8IUU9YUI962HTK5BF45Q8Y1TCU13RMYQXL5KPG6SER-02276?func=full-set-set&set\\_number=009189&set\\_entry=000001&format=999](http://bibliod.url.edu.gt/F/N6QXM9MF8IUU9YUI962HTK5BF45Q8Y1TCU13RMYQXL5KPG6SER-02276?func=full-set-set&set_number=009189&set_entry=000001&format=999).

**ROLDÁN ARBIETO, LUIS HUMBERTO, BALBUENA LAVADO , JORGE LUIS y MUÑOZ MEZARINA, YANELA KARIN. 2010.** Repositorio de Tesis - PUCP.

Calidad de servicio y lealtad de compra del consumidor en supermercados limeños. [En línea] Enero de 2010.

<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/1676>.

"SERVQUAL: A Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality". **Parasuraman, A. 1988.** 1988, Journal of Retailing, Volumen 64, Nº 1, págs. 12-40.

**AIMACAÑA MULLO, IRMA MELIDA. 2013.**

<http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/6551>. Procesos de calidad y la Satisfacción de los socios de, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY Ltda. de la ciudad de Latacunga. [En línea] 12 de 2013.

<http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/6551>.

**Carreon, Alberto. 2014.** <https://www.merca20.com>. <https://www.merca20.com/la-importancia-del-servicio-al-cliente-en-retail/>. [En línea] 02 de 06 de 2014.  
<https://www.merca20.com/la-importancia-del-servicio-al-cliente-en-retail/>.

**Cronin, J y M.H , Morris. 1989.** Satisfying customer expectations. the effect on conflict and repurchase intentions in industrial marketing channels. s.l. : Journal of the Academy of Marketing Science 17, 1989. 41-49.

**DEMING , W EDWARDS. 1989.** CALIDAD, PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD. MADRID : DIAZ DE SANTOS S.A, 1989.

**Educación, Pearson. 2012.** Dirección de Marketing. Mexico : s.n., 2012.

**FONTALVO, TOMAS J. 2004.** Herramientas efectivas para el diseño e implatacion de un sistema de gestión de calidad ISO 9000:2000. Santa Fe de Bogota : Ediciones Asesores del 2000, 2004.

**GALLARDO DIAS, ADRIANA y MORI CAPURRO, MARIA TERESA. 2017.**  
<http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/2323>. Nivel de Calidad de Servicio y el Nivel de Satisfacción del Cliente Premium Interbank Tienda principal de Trujillo en el Primer Semestre del año 2016. [En línea] 14 de 02 de 2017.  
<http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/2323>.

**Gutierrez Chavez , Giancarlo y Vasquez Minaya, Karen. 2017.**  
[repositorio.upao.edu.pe](http://repositorio.upao.edu.pe). Influencia de la calidad de servicio en el posicionamiento de plaza vea - real plaza trujillo primer semestre 2017. [En línea] 19 de Septiembre de 2017. <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/3000>.

**Juran, J. 1990.** JURAN Y EL LIDERAZGO PARA LA CALIDAD. MADRID : DIAZ DE SANTO S.A, 1990.

**Kotler, Philip y Lane Keller, Kevin . 2006.** Marketing Management. s.l. : Pearson Prentice Hall, 2006.

**L. Jugo S, Osiris . 2012.** <http://tesis.luz.edu.ve/>. NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE LAS CADENAS DE SUPERMERCADOS REGIONALES DE LA ZONA NORTE DEL MUNICIPIO MARACAIBO. [En línea] Septiembre de 2012.

[http://tesis.luz.edu.ve/tde\\_arquivos/116/TDE-2014-02-05T10:13:09Z-4493/Publico/jugo\\_suarez\\_osiris\\_lucia.pdf](http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/116/TDE-2014-02-05T10:13:09Z-4493/Publico/jugo_suarez_osiris_lucia.pdf).

**POLA MASEDA, ANGEL. 2009.** GESTION DE CALIDAD. ESPAÑA : MARCAMBO S.A, 2009.

**REYES HERNANDEZ, SONIA PATRICIA. 2014.**

<http://www.url.edu.gt/PortalBiblioteca/>. CALIDAD DEL SERVICIO PARA AUMENTAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LA ASOCIACIÓN SHARE, SEDE HUEHUETENANGO. [En línea] Septiembre de 2014.  
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Reyes-Sonia.pdf>.

**ROS JAY, SMART. 2001.** LO FUNDAMENTAL Y MAS EFECTIVO ACERCA DE LOS CLIENTES. COLOMBIA : MC.GRAW HILL, 2001.

**Valencia Venegas, Daysi Margarita. 2011.** Repositorio Institucional - UNITRU. La calidad del servicio y el nivel de satisfacción de los clientes de Cineplanet Trujillo Centro. [En línea] 2011. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/3778>.

**VALENCIA VENEGAS, DAYSI MARGARITA. 2011.**

[http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/3778/valencia\\_v.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/3778/valencia_v.pdf?sequence=1&isAllowed=y). La calidad del servicio y el nivel de satisfaccion de los clientes de cineplanet trujillo centro. [En línea] 2011.  
[http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/3778/valencia\\_v.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/3778/valencia_v.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

**VELARDE GUANAJUATO, MAGALY MAYGRETH. 2000.**

<http://eprints.uanl.mx/7470/1/1020129200.PDF>. DISEÑO DE UN MODELO DE SATISFACCION DE CLIENTES DE UN SUPERMERCADO. [En línea] 01 de 2000.  
<http://eprints.uanl.mx/7470/1/1020129200.PDF>.

**ZEGAL, PAULO MILLONES. 2010.**

[https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1233/ING\\_479](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1233/ING_479). MEDICIÓN Y CONTROL DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES EN UN SUPERMERCADO. [En línea] 06 de 01 de 2010.  
[https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1233/ING\\_479..](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1233/ING_479..)



## ANEXOS:

### A. Anexos de tablas

#### A1. Tabulación de encuestas

Tabla 23: Tabulación de encuesta

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30
1	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	1	2	3	5	2	5	2	3	4	5	1	2	2	4	1	2	5	4	3	1
4	5	4	1	5	5	5	1	1	5	5	1	1	3	2	5	5	3	4	3	5	4	1	2	2	1	2	4	2	2	1
6	5	5	1	5	5	5	5	4	5	1	4	5	4	5	3	4	5	1	1	5	1	4	2	3	1	2	2	4	1	1
9	5	4	3	5	3	5	5	2	2	4	2	4	5	5	2	5	3	5	3	5	5	1	2	3	1	2	1	4	2	3
12	5	1	1	5	5	5	5	4	5	1	2	2	1	2	4	5	2	1	4	5	1	1	2	3	2	2	4	2	3	3
13	5	5	4	5	1	5	5	5	5	4	3	1	3	5	5	3	5	5	1	5	2	1	2	1	2	4	2	2	3	1
15	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	3	5	4	1	5	5	1	2	2	3	2	2	1	2	2	5
18	5	2	1	5	5	4	2	5	5	1	3	1	4	5	4	5	3	1	3	5	1	1	2	3	2	2	1	4	1	3
21	5	5	1	5	5	5	5	5	5	4	4	1	2	4	2	4	5	1	1	5	4	1	2	3	1	2	2	1	3	5
24	5	4	1	5	5	5	5	4	5	4	2	4	3	5	3	5	3	5	5	5	1	1	2	3	2	2	1	4	2	3
27	5	1	1	5	5	5	5	5	5	5	3	1	2	5	3	4	5	1	5	5	5	1	2	3	2	2	1	2	2	1
29	5	4	1	5	5	5	4	5	5	4	2	1	4	5	4	5	3	1	2	5	1	4	2	3	2	2	4	2	3	4
31	5	4	1	5	5	5	4	5	5	4	1	5	1	4	4	5	4	5	1	1	5	1	1	1	2	1	5	1	1	5
32	5	4	5	5	5	5	2	2	5	3	1	3	4	5	3	4	5	3	5	2	1	2	2	2	3	2	1	2	3	1
34	5	4	5	5	5	5	4	1	5	5	1	3	5	5	3	5	4	3	1	1	4	1	2	1	3	2	2	4	3	2
35	5	5	1	5	5	1	5	4	5	1	4	5	1	4	5	3	5	5	1	2	1	1	2	2	2	1	5	2	2	3
36	5	2	4	5	4	5	5	4	1	1	4	1	3	5	5	2	4	1	2	4	5	3	5	3	2	2	2	2	3	1
39	5	3	5	5	5	4	3	5	5	1	4	3	1	2	5	5	4	3	1	3	1	1	2	3	3	1	4	2	1	3
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	1	4	5	3	5	4	1	5	1	5	2	2	1	2	2	5	1	3	1
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	3	5	5	4	1	5	1	5	5	4	2	5	1	5	2	1
47	5	5	4	5	4	5	5	4	3	1	3	1	4	5	3	4	5	1	2	1	5	4	2	1	1	2	1	1	1	4
49	5	3	1	5	5	1	3	4	5	1	4	4	5	5	3	5	4	3	2	3	1	2	2	3	2	1	4	2	3	2
50	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	2	1	2	3	5	2	2	1	1	2	5	2	2	2	1	2	2	2	2	3
52	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	3	2	1	4	4	5	4	5	5	1	1	1	4	1	2	1	1	1	2	3
53	5	1	5	5	5	5	5	5	5	1	4	3	4	5	2	5	5	1	2	2	4	2	5	2	2	1	2	2	3	4
57	5	5	1	5	5	4	5	5	5	2	1	5	4	5	4	5	3	2	1	5	1	3	2	1	5	2	2	4	2	5
58	5	4	1	5	5	5	2	5	1	4	3	2	3	5	3	2	5	5	5	4	5	1	2	4	2	5	5	4	3	4
60	5	5	1	5	5	5	5	4	3	4	1	1	5	5	5	5	2	4	4	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2
61	5	1	4	5	4	5	5	5	3	5	3	1	4	5	2	5	5	1	3	1	1	2	2	1	1	2	5	1	1	1
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	2	3	5	4	5	5	1	1	2	1	5	2	2	1	2	4	2	3	1
64	5	5	1	5	5	3	5	4	3	1	1	3	1	2	5	5	4	5	1	1	1	3	2	1	4	2	1	1	2	3
66	5	5	1	5	5	5	5	2	5	5	1	1	3	4	5	3	5	2	4	1	1	2	5	1	3	1	1	1	3	5
67	5	1	5	5	5	4	5	5	5	1	3	1	4	5	2	5	4	1	3	2	1	2	2	2	2	4	5	2	2	4
69	5	1	5	5	5	3	5	5	4	1	4	2	5	5	3	5	3	3	1	2	1	1	2	2	3	2	1	2	1	3
72	5	5	1	5	5	5	5	2	3	1	2	1	4	5	2	3	5	3	4	1	1	1	2	1	3	1	2	1	3	1
73	5	5	5	5	5	3	5	5	5	2	1	1	2	5	5	4	5	1	1	1	1	5	1	1	1	4	4	1	2	1
79	5	1	5	5	5	2	5	5	5	1	2	1	5	5	4	5	5	2	2	2	5	2	5	2	1	2	4	2	3	1

80	5	4	1	5	5	5	5	5	5	5	4	1	4	5	4	5	2	1	5	1	3	1	5	1	3	2	2	1	3	1
82	5	4	1	5	5	5	5	5	5	5	1	4	5	5	2	5	3	3	2	4	4	3	1	4	2	1	4	2	2	1
88	5	1	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	1	4	5	3	5	1	4	4	1	5	1	3	3	2	2	1	3	1
89	5	4	2	5	4	5	4	5	3	5	4	1	2	5	2	5	5	5	3	1	1	1	2	1	1	2	2	1	3	3
91	5	4	5	5	5	5	4	5	4	1	4	3	4	5	5	2	5	5	1	3	1	3	1	3	2	5	4	1	3	5
94	5	5	1	5	5	4	5	5	1	5	1	5	1	2	5	5	4	5	4	5	1	1	4	1	1	2	1	2	2	3
103	5	5	4	5	4	4	5	5	1	4	4	2	4	3	5	5	2	5	3	2	2	1	1	4	2	1	4	2	3	2
108	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	4	5	5	4	4	5	2	3	2	2	1	1	2	3	1	5	4	2	2	2
119	5	5	1	5	5	3	5	5	4	5	4	3	4	3	5	5	5	1	5	5	3	1	1	4	2	2	4	2	1	1
122	5	1	2	5	4	1	5	4	1	4	3	1	2	3	5	2	5	2	5	1	5	1	1	1	1	1	2	1	3	2
136	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	3	1	4	5	5	5	3	3	5	5	5	1	1	1	2	4	2	3	4
143	5	5	1	5	5	4	5	5	5	5	4	3	4	5	2	4	5	1	2	2	5	5	2	3	3	2	2	2	2	1
164	5	3	4	5	4	5	5	5	5	2	5	5	3	5	4	5	5	2	5	1	5	1	1	1	5	1	2	3	1	3
166	5	3	1	5	5	4	3	3	2	1	5	5	5	5	2	5	5	3	5	1	1	1	1	1	2	5	2	1	3	1
177	5	5	4	5	4	5	5	5	5	1	4	2	4	5	5	5	5	5	4	2	1	5	1	2	5	2	2	1	1	1
181	5	4	5	5	5	1	4	4	5	1	1	1	2	3	5	5	5	5	4	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	4
184	5	2	5	5	5	5	4	1	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	1	5	2	2	1	3	2	2	2	4	3	1
188	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	2	5	5	2	5	5	5	5	1	1	4	2	1	1	1	1	2	3	1
193	5	5	1	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	1	1	4	1	1	2	2	2	2	1	1
210	5	2	4	5	2	5	4	2	5	3	5	3	5	5	2	5	3	1	2	2	5	5	2	1	4	2	5	5	3	1
222	5	1	2	5	4	5	5	5	5	1	4	3	5	5	5	4	5	4	5	3	1	5	1	1	1	2	2	5	2	2
241	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	1	2	5	3	5	5	2	4	1	5	1	1	2	1	1	5	3	4
254	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	1	1	2	5	5	5	5	5	1	5	1	2	2	5	4	5	2	3	3
256	5	1	3	5	3	2	5	5	5	4	3	5	5	5	4	5	3	5	1	2	1	1	1	2	2	4	1	4	1	1
258	5	1	1	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	1	1	4	2	1	1	2	4	3	2
260	5	5	1	5	5	4	5	5	5	4	5	1	1	4	5	5	4	1	1	2	1	1	2	2	2	1	5	3	3	1
263	5	2	4	5	4	5	1	5	5	5	4	4	3	4	5	5	5	2	5	1	1	4	2	2	2	5	1	1	2	1
265	5	5	5	5	5	5	5	2	1	4	4	4	1	2	5	5	5	1	1	2	3	1	2	2	5	2	2	1	3	5
267	5	1	4	5	4	4	5	5	5	5	5	1	3	4	5	5	5	5	3	1	1	2	1	1	2	5	2	1	1	1
268	5	1	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	1	5	1	1	5	1	2	2	1	2	2	3	2
271	5	2	4	5	4	5	4	5	5	4	3	5	1	5	5	5	5	5	4	4	1	1	1	1	2	2	1	4	3	1
272	5	5	1	5	5	5	5	5	5	4	4	1	4	5	5	5	3	5	5	1	1	5	2	1	5	3	3	1	2	3
274	5	5	4	5	4	1	5	5	4	4	4	2	1	5	5	5	5	5	4	4	1	4	4	1	4	2	5	1	3	4
276	5	3	2	5	4	5	5	5	5	4	5	1	2	5	5	5	5	5	5	1	5	1	1	4	1	2	1	3	1	4
277	5	3	5	5	5	5	3	2	1	4	4	4	1	5	5	5	5	5	2	3	5	1	2	3	2	4	2	1	3	4
280	5	3	2	5	2	5	3	3	5	2	1	4	5	5	4	5	5	1	4	1	5	2	1	1	4	2	4	1	2	3
288	5	1	5	5	5	1	5	1	5	4	5	2	4	5	4	5	5	1	1	4	4	5	1	1	1	1	4	2	3	4
303	5	1	1	5	5	5	5	5	5	4	1	4	1	5	5	2	5	5	5	2	1	1	2	3	1	1	4	2	1	3
305	5	4	2	5	4	5	2	3	2	4	4	5	1	3	5	4	5	5	5	4	5	5	2	1	2	3	1	1	3	3
306	5	4	1	5	5	1	4	4	5	4	5	4	5	5	2	5	5	4	5	4	2	5	2	2	1	1	3	2	2	2
309	5	5	1	5	5	5	5	4	5	1	5	1	2	5	2	5	3	5	1	5	1	1	2	1	2	2	3	1	3	1
312	5	4	2	5	1	5	4	5	4	4	1	4	5	5	2	5	5	4	1	3	1	4	4	2	4	2	3	1	3	1
313	5	3	2	5	4	5	3	4	5	1	5	1	2	5	5	5	3	1	3	2	1	1	5	1	2	1	1	4	2	1
314	5	5	1	5	5	3	5	1	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	1	1	1	1	1	2	2	2	5	1	3	3
315	5	4	2	5	4	5	4	4	5	1	4	5	3	5	5	5	5	5	4	4	2	5	1	4	1	2	4	2	3	4

319	5	5	1	5	5	5	5	5	5	1	4	4	1	2	5	4	5	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	1	3
321	5	5	1	5	5	3	5	3	5	1	4	5	1	3	5	4	5	1	1	2	3	5	1	2	5	1	1	4	3	3
323	5	5	2	5	4	5	5	5	5	1	5	4	3	5	5	5	5	1	1	1	1	5	2	2	5	2	1	2	2	3
335	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	1	4	5	5	4	5	3	1	1	1	5	1	3	4	4	1	1	3	3
339	5	1	4	4	4	5	5	5	2	2	5	1	5	5	2	5	4	5	3	1	1	2	1	3	4	5	1	2	3	4
341	5	2	5	1	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	3	5	3	5	5	3	5	1	1	2	3	1	1	5	2	3
343	4	2	5	1	5	1	4	4	5	1	5	1	1	2	5	3	5	3	5	2	1	4	4	2	5	1	1	5	3	3
345	1	2	5	1	5	5	5	4	5	3	4	5	1	4	5	4	5	5	3	2	1	2	2	2	4	2	1	1	2	4
DIMENSION	tangibles			fiabilidad				capacidad de respuesta				seguridad				empatía				Satisfacción general		Fidelidad				Servicio				
SUMATORIA POR PREGUNTA	16	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	7	8	7		8	6	7	7	7	
	85	7	3	1	2	3	4	6	3	8	9	3	4	9	0	3	3	9	0	4	6	8	0	638	4	0	7	3	8	809
INDICE PROMEDIO	4.87	3	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	2	2	2		2	1	2	2	2	
		4	9	9	4	4	4	2	4	1	4	0	0	3	0	4	4	4	1	7	2	5	0	1.84	3	9	2	2	2	
		1	9	5	1	3	6	4	3	3	5	0	1	2	7	5	5	6	8	2	1	5	4		5	9	7	1	2	2.34
PROMEDIO GLOBAL	4.05			4.39				3.15				4.32				2.83				1.94		2.21				2.28				
PESO	20%			20%				20%				20%				20%				33.3%		33.3%				33.3%				
PORCENTAJE POR DIMENSION	81%			88%				63%				86%				57%				65%		73%				76%				
POCENTAJE ACTUAL	16%			18%				13%				17%				11%				13%		15%				15%				

Fuente: Resultados de encuestas

## A2. Cuadro de gastos

HIPERMERCADOS TOTTUS S.A.

### GASTOS DE MATERIALES 2018

Expresado en Soles

CUENTAS	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
142010 UTILES Y SUMINISTROS	1531.35	4589.92	3793.43	2758.14	2233.8
142200 MATERIAL PERECEDEROS	27145.81	22085.14	21250.23	16736.36	12668.3
142201 BOLSAS INSTITUCIONALES	22478.95	36105.94	12586.33	21483.89	23967.21
142301 PAPEL DE REGALO	372		992	0	173.6
142400 MATERIAL EMBALAJE	1916.92	5824.04	5448.71	4001.5	4465.88
142410 CONSUMO MATERIAL COMPUTO	692.06	151.88	711.87	446.87	644.35
142500 FORMATOS	1905.78	1767.34	3220.03	2059.33	5405.6
142600 MATERIALES CAJAS REGISTRADORAS	2475	2750	3355	3660	3350
142800 ETIQ.DE MARCADO Y CINTA IMPRES	4899.8	8085.9	2727.32	36.4	1312.7
<b>Materiales</b>	<b>63417.67</b>	<b>81360.16</b>	<b>54084.92</b>	<b>51182.49</b>	<b>54221.44</b>
129010 UNIFORMES	4352.67	5716.89	5977.64	5710.36	1033.53
129150 ANALISIS CLINICOS	27.71	25.42	25.42	12.71	0
129170 COMUNICACION INTERNA	559.62	1931.2	1116.92	749.33	3138.22
129300 CAPACITACION ENTRENAMIENTO	2331.96	3080.31	2035.88	3402.72	3080.31
129600 DEPARTAMENTO MEDICO	1916.64	2039.85	5476.15	3976.9	1714.74
129700 REFRIGERIOS ALIMENTOS	624.96	201.69	450.85	484.22	89.77
129800 AGASAJOS	1309.46	5272.51	7192.34	2854.55	3314.39
<b>Remuneraciones- Otros gastos personal</b>	<b>11123.02</b>	<b>18267.87</b>	<b>22275.2</b>	<b>17190.79</b>	<b>12370.96</b>
134100 ELECTRICIDAD	54185.82	111234.03	78552.49	66302.07	61351.28
134200 AGUA	7219.09	4793.73	7151.49	11076.31	10182.3
134300 GRUPO ELECTROGENO	359.62	3059.62	359.62	0	0
134400 GAS	7454.37	6612.88	6152.48	5775.81	0
<b>Servicios Básicos</b>	<b>69218.9</b>	<b>125700.26</b>	<b>92216.08</b>	<b>83154.19</b>	<b>71533.58</b>
150080 VARIOS SEGURIDAD	14143.59	6926.77	11244.73	12235.57	11305.55
<b>Traslado de Valores</b>	<b>14143.59</b>	<b>6926.77</b>	<b>11244.73</b>	<b>12235.57</b>	<b>11305.55</b>

## B. Anexos de figuras



Figura 19 – Capacitación Políticas de Asistencia I



Figura 20 – Capacitación de Servicio al Cliente



**Figura 21 – Celebración de cumpleaños**



**Figura 22 – Capacitación de Políticas de Asistencia II**





**Figura 23 – Reconocimiento al empleado del mes.**



**Figura 24 – Festejo de cumpleaños -SAC**



**Figura 25 – Celebración de cumpleaños – CAJAS**



**Figura 26 - Celebración de cumpleaños – CAJAS**



## C. Anexos de instrumentos

### C1. Encuesta de Calidad de Servicio:

	<b>tangibles</b>	
P1	¿Las instalaciones del supermercado son visiblemente atractivas?	
P2	¿Le son cómodos los muebles con los que cuenta la empresa?	
P3	¿Los colaboradores están correctamente uniformados?	
P4	¿Presenta publicidad adecuada relacionada con los productos que ofrece?	
	<b>fiabilidad</b>	
P5	¿El supermercado brinda el producto y la cantidad necesaria solicitada?	
P6	¿Cuándo el colaborador de servicios promete hacer algo en un tiempo, lo cumple?	
P7	¿Cuándo surge un problema, el colaborador muestra interés en solucionarlo inmediatamente?	
P8	¿El colaborador realiza el servicio eficientemente en la primera vez?	
P9	¿Los colaboradores se caracterizan por estar capacitados y responder a sus preguntas o dudas?	
	<b>capacidad de respuesta</b>	
P10	¿Los colaboradores le informan en que tiempo concluirá su servicio?	
P11	¿El personal de atención brinda un servicio rápido a sus clientes?	
P12	¿Los colaboradores siempre están dispuestos en ayudar a sus clientes?	
P13	¿Obtiene respuestas rápidas del colaborador frente a sus consultas?	
	<b>seguridad</b>	
P14	¿Se siente seguro Ud. al realizar las transacciones de pago con tarjetas?	
P15	¿El comportamiento de los colaboradores le inspira confianza y seguridad?	
P16	¿El supermercado cuenta con personal de seguridad?	
P17	¿El personal de atención al cliente tiene conocimientos suficientes para responder a sus preguntas?	
	<b>empatía</b>	
P18	¿Usted recibe atención personalizada por parte de los colaboradores del supermercado?	
P19	¿Los colaboradores demuestran amabilidad y buen trato?	
P20	¿El colaborador se preocupa por los intereses de sus clientes?	
P21	¿El horario de atención se ajusta a las necesidades de los clientes?	
P22	¿Atienden los colaboradores a los clientes sin mostrar preferencias?	
	Si está total mente en desacuerdo	<b>TD</b>
	Si está en desacuerdo	<b>D</b>
	Si le es indiferente	<b>N</b>
	Si está de acuerdo	<b>A</b>
	Si está totalmente de acuerdo	<b>TA</b>

## C2. Encuesta de Calidad de Servicio - Aplicación

**Cuestionario de Satisfacción**

Se requiere su información para tener de mejor manera desarrollado. La información aquí recopilada nos ayudará muy bien para conocer sus necesidades e inquietudes. Por favor, indique su grado de satisfacción en las siguientes preguntas (marque con una X) (escala de 1 a 5)

	1	2	3	4	5
1. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
2. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
3. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
4. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
5. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
6. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
7. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
8. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
9. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
10. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
11. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
12. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
13. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
14. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
15. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
16. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
17. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
18. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
19. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
20. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
21. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
22. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
23. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
24. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
25. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
26. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
27. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
28. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
29. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
30. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					

**Cuestionario de Satisfacción**

Se requiere su información para tener de mejor manera desarrollado. La información aquí recopilada nos ayudará muy bien para conocer sus necesidades e inquietudes. Por favor, indique su grado de satisfacción en las siguientes preguntas (marque con una X) (escala de 1 a 5)

	1	2	3	4	5
1. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
2. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
3. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
4. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
5. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
6. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
7. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
8. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
9. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
10. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
11. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
12. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
13. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
14. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
15. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
16. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
17. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
18. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
19. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
20. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
21. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
22. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
23. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
24. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
25. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
26. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
27. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
28. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
29. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					
30. ¿La zona donde se encuentra su negocio es adecuada?					

CHECK LIST PUNTOS DE CAJA																														
CAJAS		FAJA						LUZ	DETECTOR DE BILLETES								ANEXOS		POS		POS		SCANNER		TUBO		GANCHOS			
LINEA		DELANTERA			TRASERA				CABLEADO								CAJA		MC		VISA				REUMAT		BOLLOS			
	F	NF	NH	F	NF	NH	F	NF	O	D	F	NF	NH	F	NF	NH	F	NF	NH	F	NF	NH	F	NF	F	NF	F	NF	H	NH
1	-	-	-	✓	-	-	✓	✓			✓			✓			-	-	✓			✓			✓			✓		
2	-	-	-	✓	-	-	✓	✓			✓			✓			-	-	✓			✓			✓			✓		
3	-	-	-	✓	-	-	✓	✓			✓			✓			-	-	✓			✓			✓			✓		
4	-	-	-	✓	-	-	✓	✓			✓			✓			-	-	✓			✓			✓			✓		
5	-	-	-	✓	-	-	✓	✓			✓			✓			-	-	✓			✓			✓			✓		
6	-	-	-	✓	-	-	✓	✓			✓			✓			-	-	✓			✓			✓			✓		
7	-	-	-	✓	-	-	✓	✓			✓			✓			-	-	✓			✓			✓			✓		
8	-	-	-	✓	-	-	✓	✓			✓			✓			-	-	✓			✓			✓			✓		
9	-	-	-	✓	-	-	✓	✓			✓			✓			-	-	✓			✓			✓			✓		
10	-	-	-	✓	-	-	✓	✓			✓			✓			-	-	✓			✓			✓			✓		
11	-	-	-	✓	-	-	✓	✓			✓			✓			-	-	✓			✓			✓			✓		
12	-	-	-	✓	-	-	✓	✓			✓			✓			-	-	✓			✓			✓			✓		
13	-	-	-	✓	-	-	✓	✓			✓			✓			-	-	✓			✓			✓			✓		
14	-	-	-	✓	-	-	✓	✓			✓			✓			-	-	✓			✓			✓			✓		
15	-	-	-	✓	-	-	✓	✓			✓			✓			-	-	✓			✓			✓			✓		
16	-	-	-	✓	-	-	✓	✓			✓			✓			-	-	✓			✓			✓			✓		
17	-	-	-	✓	-	-	✓	✓			✓			✓			-	-	✓			✓			✓			✓		
18	-	-	-	✓	-	-	✓	✓			✓			✓			-	-	✓			✓			✓			✓		
19	-	-	-	✓	-	-	✓	✓			✓			✓			-	-	✓			✓			✓			✓		
20	-	-	-	✓	-	-	✓	✓			✓			✓			-	-	✓			✓			✓			✓		
21	-	-	-	✓	-	-	✓	✓			✓			✓			-	-	✓			✓			✓			✓		
22	-	-	-	✓	-	-	✓	✓			✓			✓			-	-	✓			✓			✓			✓		
23	-	-	-	✓	-	-	✓	✓			✓			✓			-	-	✓			✓			✓					

D. Otros

D1. Formato de validación de encuesta – juicio de experto

**FORMATO DE VALIDACION DE CUESTIONARIO – JUICIO DE EXPERTOS**

**DATOS DEL EVALUADOR:**

Apellidos y nombres : Briones Valdespina Jaime Obedo

Numero de colegiatura : 89596

Profesión : Ing. Sistemas


Encuesta	Objetivos Específicos	Escala Evaluativa			Observaciones
		A	B	C	
Encuesta N°1 sobre la calidad de servicio	Evaluar la situación actual de la Calidad de Servicio del supermercado.	✓			
Encuesta N°2 sobre nivel de satisfacción	Determinar el nivel de satisfacción actual del cliente del supermercado	✓			

**Escala Evaluativa:**

A: Totalmente de acuerdo

B: De acuerdo

C: Desacuerdo

FIRMA 

Jaime O. Briones Valdespina  
ING. DE SISTEMAS  
CIP 89596

Figura 27 – Formato de validación I

**FORMATO DE VALIDACION DE CUESTIONARIO - JUICIO DE  
EXPERTOS**

**DATOS DEL EVALUADOR:**


Apellidos y nombres : Quirós Núñez Pedro Fernando  
 Numero de colegiatura : 96452  
 Profesión : Ing. Industrial

Encuesta	Objetivos Específicos	Escala Evaluativa			Observaciones
		A	B	C	
Encuesta N°1 sobre la calidad de servicio	Evaluar la situación actual de la Calidad de Servicio del supermercado.	✓			
Encuesta N°2 sobre nivel de satisfacción	Determinar el nivel de satisfacción actual del cliente del supermercado	✓			

**Escala Evaluativa:**

- A: Totalmente de acuerdo  
 B: De acuerdo  
 C: Desacuerdo

FIRMA \_\_\_\_\_

INDUSTRIAL S.A.  
  
 Pedro Fernando Quirós Núñez  
 JEFE DE PRODUCCIÓN  
 MEXICO, D.F.

**Figura 28 - Formato de validación II**



**FORMATO DE VALIDACION DE CUESTIONARIO – JUICIO DE  
EXPERTOS**

**DATOS DEL EVALUADOR:**

**Apellidos y nombres:** Beltrán Rebaza Juan Carlos

**Numero de colegiatura:** 180480

**Profesión:** Ingeniero de Sistemas

Encuesta	Objetivos Específicos	Escala Evaluativa			Observaciones
		A	B	C	
Encuesta N°1 sobre la calidad de servicio	Evaluar la situación actual de la Calidad de Servicio del supermercado.		X		
Encuesta N°2 sobre nivel de satisfacción	Determinar el nivel de satisfacción actual del supermercado		X		

**Escala Evaluativa:**

A: Totalmente de acuerdo

B: De acuerdo

C: Desacuerdo

FIRMA

  
 Juan Carlos Beltrán Rebaza  
 ING. DE SISTEMAS  
 R. CIP. N° 180480

Figura 29 - Formato de validación III

## D2. Formato de validación de entrevista

EMPRESA: Hipermercados Totus S.A

FECHA: .....

AREA: Servicio Al Cliente

OBJETIVO: Determinar los principales problemas que afectan la calidad de Servicio

DATOS DEL PARTICIPANTE

NOMBRE: Katherine Vega Montenegro

AREA: SAC

CARGO: Jefe SAC

*Katherine Vega Montenegro*  
Jefe Servicio Cliente  
HIPERMERCADOS TOTUS S.A

VARIABLE	DIMENSION	PROBLEMA	CAUSA RAIZ	MEJORA
CALIDAD DE SERVICIO	EMPATIA	Inadecuada toma de información (consultas, sugerencias, reclamos)	Falta de capacitación y supervisión	Implementar capacitaciones y evaluación periódica al personal de tienda
		Ausencia de personal	Faltas injustificadas y DM prolongados	Seguimiento constante por el jefe de área y recursos humanos
		Recursos limitados	Falta de presupuesto	Organizar presupuesto en base a la demanda del cliente
	CAPACIDAD DE RESPUESTA	Inadecuado cambio de turno	Tardanza en el ingreso del personal	Capacitación de las políticas de asistencia
		Reclamos de clientes	Deficiencia en la rapidez en cajas	Planificar y organizar cobertura en cajas de atención
		Cajas inoperativas	Falta de seguimiento de los casos reportados	aplicar un checklist de operatividad de equipos

Figura 30 – Entrevista jefe de área

### D3. Malla horaria

				Seguimiento diario (Turnos Planificados) para el 25/07/2018																					
Tienda : 311-Trujillo 1				Sección Cajas																					
				06:00	07:00	08:00	09:00	10:00	11:00	12:00	13:00	14:00	15:00	16:00	17:00	18:00	19:00	20:00	21:00	22:00	23:00	24:00			
				# de Caja																					
Caballero Alvarez Rocio Perpe	8671976	FT_R1	23																						
Gambini Cerna Margarita Cons	8944878	FT_R1	26																						
Grados Rodriguez Alisson Caro	8955056	FT_R1	40																						
Ruiz Garcia Rocio Maribel	8580482	FT_R1	RENUNCIO																						
Moreno Larrea Emilio Miguel	8617649	P23:3_	45/16																						
Chuna Vivas Christ Gray	8558173	FT_R1	ELEC_35_APER																						
Huaman Vasquez Rosel	20206579	FT_R1	12																						
Reyna Cano Ronald Hermes	8700619	FT_R1	37																						
Ibañez Flores Myrian Regina	8963555	FT_R1	10																						
Marifios Lujan Raul Wilfredo	8754145	FT_R1	24																						
Ortiz Vela Katherine Katuska	20206645	FT_R1	28																						
Aldana Marino Deisy Pamela	20090445	P23:3_	20																						
Anticona Garcia Dener	8989683	P23:3_	43																						
Rodriguez Obeso Milagros Vico	20012051	P23:3_	18																						
Elera Egoavil Erika Paola	20054532	P23:3_	DM																						
Espinoza Ortiz Gianella Katarin	20158838	P23:3_	38																						
Infantes Salinas Sthefany Emp	9020900	P23:3_	8																						
Tapia Monzon Stephany Mirell	20181905	P23:3_	6																						
Carbonel Llanos Victor Javier	8989659	P23:3_	42/31																						
Gonzales Suarez Olinda Elena	8617658	FT_R1	41																						
Ecos Cortez Iris Lourdes	8669095	FT_R1	PERMISO																						
Asmat Ipanaque Heinner Robin	20063517	FT_R1	15																						
Camacho Romero Cybill Lysan	20150371	FT_R1	25																						

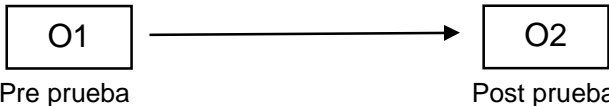


## E. Anexo de matriz de consistencia

### MATRIZ DE CONSISTENCIA PARA ELABORACIÓN DE INFORME DE TESIS

**NOMBRE DEL ESTUDIANTE:** GARCIA GUTIERREZ, KATHERINE LUCERO

**FACULTAD/ESCUELA:** INGENIERIA INDUSTRIAL

TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	Mejora de calidad de servicio para aumentar el nivel de satisfacción de los clientes en un supermercado – 2018
PROBLEMA	¿En qué medida la mejora en la Calidad de Servicio aumentará el Nivel de Satisfacción de los Clientes en un Supermercado?
HIPÓTESIS	La mejora de la Calidad de servicio aumentará el Nivel de Satisfacción de los Clientes en un Supermercado.
OBJETIVO GENERAL	Determinar en qué medida la mejora de la Calidad de Servicio aumentará el Nivel de Satisfacción del Cliente en un supermercado.
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	<ul style="list-style-type: none"><li>• Evaluar la situación actual de la Calidad de Servicio del supermercado.</li><li>• Determinar el nivel de satisfacción actual del cliente del supermercado.</li><li>• Proponer e implementar mejoras en la Calidad de Servicio del supermercado.</li><li>• Evaluar el nivel de Satisfacción del Cliente del Supermercado, posterior a la mejora de la Calidad de servicio.</li></ul>
DISEÑO DEL ESTUDIO	Pre experimental  <pre>graph LR; O1[O1] --&gt; O2[O2];</pre> <p>Pre prueba                      Post prueba</p>
POBLACIÓN Y MUESTRA	Se utilizará la información de los reclamos de clientes, del periodo 2018 Población Conformada por los 3431 reclamos ingresados en el área de atención al cliente de la empresa en estudio del año 2018. Muestra Conformada por área de atención al cliente
VARIABLES	<b>Variable Independiente:</b> Calidad de servicio <b>Variable Dependiente:</b> Nivel de satisfacción de los clientes

## OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Definición conceptual	Definición conceptual	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Calidad de Servicio	La calidad de servicio es una definición muy abierta la cual es juzgada por el consumidor final que determina que es la calidad. Para ello es necesario contar con un nivel de calidad de servicio, (Cobra, 2000).	La variable será medida a través de una encuesta en base al modelo Servperf.	Tangibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>Infraestructura</li> <li>Equipos</li> <li>Apariencia del personal</li> </ul>	Razón
			Fiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solución de problemas</li> <li>Servicio prometido</li> </ul>	Razón
			Capacidad de respuesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tiempo de espera</li> <li>Tiempo de respuesta del reclamo</li> <li>Horario conveniente</li> </ul>	Razón
			Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Colaboradores que respondan</li> <li>Colaboradores que transmitan confianza</li> <li>Cientes seguros</li> </ul>	Razón
			Empatía	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atención personalizada</li> <li>Atención con cortesía y amabilidad</li> <li>Horario de atención adecuada</li> </ul>	Razón
Nivel de satisfacción del cliente	Es cuando el cliente alcanza sus expectativas; la satisfacción, se muestra cuando el bien adquirido cumple con los requerimientos del cliente y el ultimo nivel es el de complacencia, que muestra el resultado del desempeño percibido (kotler,2003)	La variable será medida respecto a los servicios que se les brinda medido a través de una encuesta en base al modelo Servperf.	Satisfacción general	<ul style="list-style-type: none"> <li>Expectativas</li> </ul>	Razón
			Fidelidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intención de compra</li> <li>Cumplimiento de metas</li> </ul>	
			Servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atención inmediata</li> </ul>	

## F. Anexo de normas y documentos

### F1. Formato de capacitación

TOTTUS									
REGISTRO DE INSTRUCCIÓN CORPORATIVA, CAPACITACIÓN, ENTRENAMIENTO Y SIMULACROS DE EMERGENCIA									
SECCIONES		SECCIONES		SECCIONES		SECCIONES		SECCIONES	
SECCIONES		SECCIONES		SECCIONES		SECCIONES		SECCIONES	
C. DATOS DEL EMPLEADOR									
RUC	Razon Social o Denominación Social			DOMICILIO (Calle, número, departamento, provincia)			Actividad Económica	N° de Empleados en la Unidad	
00000000	HIPERMERCADOS TOTTUS S.A.			AV. BAYBICHE 201 EL CORTADO			2000	00	
D. DATOS GENERALES DE LA CAPACITACIÓN									
RELACIÓN CORPORATIVA ( )	CURSO ( )		TALLER ( )		ENTRENAMIENTO ( )		SIMULACRO ( )		
TEMA:	Correcto Simbolizado		PROMO		DURACIÓN (en horas)				
NOMBRE DEL CAPACITADOR	Ksiana BARRA TIRAM		Firma		TPO DE DOCUMENTO (Código 000-00)		OTRO ( )	EXTENSIÓN ( )	FECHA DE EMISIÓN (dd/mm/aa)
E. DATOS DE LA UNIDAD									
NOMBRE DE LA UNIDAD		311		UBICACIÓN		SECCION		MT	
F. RESPONSABLE DEL REGISTRO									
Nombre		Cognom		Fecha		Firma			
G. INFORMACIÓN DE LOS PARTICIPANTES									
ORDEN	SECCION	APellidos y Nombres	CIL	SECCION	SECCION	SECCION	SECCION	SECCION	SECCION
1	311	Barney Flores Mayra R	40387915	Cajero	311	Cajas			
2	311	Graciela Lopez	40463814	Cajero	311	Cajas			
3	311	Olinda Gonzales Suarez	40473323	Cajero	311	Cajas			
4	311	MARCELO GARCIA GARCIA	42377357	Cajero	311	Cajas			
5	311	Angel Toranzo Barrio	40372217	Cajero	311	Cajas			
6	311	Karla Garcia Diaz	42372192	Cajero	311	Cajas			
7	311	Yolanda Pineda Diaz	40372192	Cajero	311	Cajas			
8	311	Renez Blasquez Oviedo	47110451	Cajero	311	Cajas			
9	311	Blanca Patricia Vazquez	40372192	Cajero	311	Cajas			
10	311	Fernando Pineda J.	40372192	Cajero	311	Cajas			
11	311	Gloria Nolasco J.	40372192	Cajero	311	Cajas			
12	311	Yolanda Nolasco J.	40372192	Cajero	311	Cajas			
13	311	Benito Garcia Lopez	40372192	Cajero	311	Cajas			
14	311	Doris Sarmiento Chiriz	40372192	Cajero	311	Cajas			
15	311	Sandora L. Nolasco	40372192	Cajero	311	Cajas			
16	311	Luzmila Roca Franco	40372192	Cajero	311	Cajas			
17	311	Tania Nolasco Sarmiento	40372192	Cajero	311	Cajas			
18	311	Berta Pineda Lopez	40372192	Cajero	311	Cajas			
19	311	Yolanda Nolasco J.	40372192	Cajero	311	Cajas			
20	311	Yolanda Nolasco J.	40372192	Cajero	311	Cajas			
21	311	Gina Rodriguez Tuamara	40372192	Cajero	311	Cajas			
22	311	Rita Barrios Yamilin	40372192	Cajero	311	Cajas			
23	311	Gabriel Angel Lopez	40372192	Cajero	311	Cajas			
24	311	Rosa Antonia Jimenez	40372192	Cajero	311	Cajas			
25	311	Carolina Nolasco J.	40372192	Cajero	311	Cajas			
OBSERVACIONES: B6768213 Pineda - Virela Maza - 1/803/650 y caja - 311									

## F2. Formato de evaluación de desempeño

DATOS GENERALES	
Evaluado:	_____
Área:	_____
Cargo:	_____
Motivo de Evaluación:	_____
Tiempo de Servicio:	_____
evaluación:	_____

I. COMPETENCIAS	
Indique la calificación del evaluado para cada una de las conductas presentadas, considerando las siguientes alternativas: 4: Siempre                      3: Frecuentemente                      2: Algunas Veces                      1: Nunca	
<b>COMPETENCIA 1: ORIENTACIÓN HACIA RESULTADOS</b>	<b>Calificación</b>
1. Realiza su trabajo buscando cumplir con los objetivos y acciones esperados. 2. Cumple su trabajo en el tiempo requerido. 3. Atiende los requerimientos solicitados.	
<b>COMPETENCIA 2: ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO</b>	<b>Calificación</b>
1. Toma en cuenta exclusivamente las necesidades que los clientes le plantean 2. Se preocupa por atender las demandas de sus clientes. 3. Se conduce con relativo interés por dejar conforme a quien requiera de sus servicios.	
<b>COMPETENCIA 3: TRABAJO EN EQUIPO</b>	<b>Calificación</b>
1. Se compromete con su equipo de trabajo cumpliendo con las metas y expectativas establecidas. 2. Está siempre dispuesto al intercambio de información con los miembros de su equipo. 3. Aporta ideas y recomendaciones fruto de su conocimiento	
<b>COMPETENCIA 4: TRANSPARENCIA</b>	<b>Calificación</b>
1. Es abierto y honesto en sus relaciones laborales. 2. Mantiene una imagen profesional, digna y confiable en todo lo que hace. 3. Acepta su responsabilidad antes sus acciones y decisiones.	
<b>COMPETENCIA 5: EFICIENCIA OPERATIVA</b>	<b>Calificación</b>
1. Aborda sus tareas con exigencia y rigurosidad, ofreciendo altos estándares de calidad. 2. Siempre está tratando de mejorar la calidad y eficiencia de su desempeño. 3. Revisa continuamente sus avances, planteando alternativas de mejora cuando se presentan dificultades.	
<b>COMPETENCIA 6: COLABORACIÓN</b>	<b>Calificación</b>
1. Genera confianza en los demás, por su actitud generosa a la hora de responsabilizarse por los objetivos comunes. 2. Realiza acciones que contribuyen al cumplimiento de los objetivos de otras personas de la organización. 3. Apoya al resto de la organización en temas específicos, aunque no desatiende sus propias obligaciones.	
<b>COMPETENCIA 7: INICIATIVA</b>	<b>Calificación</b>
1. Brinda soluciones rápidas y oportunas ante posibles problemas que presente el equipo en su trabajo diario. 2. Realiza acciones preventivas para evitar crisis futuras, con suficiente antelación. 3. Actúa de manera independiente para solucionar aquello que está a su alcance o propone alternativas de solución en caso no esté autorizado para tomar la decisión.	
<b>COMPETENCIA 8: ADAPTABILIDAD AL CAMBIO</b>	<b>Calificación</b>
1. Reacciona positivamente ante cambios imprevistos en los planes y ante la presencia de adversidades y circunstancias que escapan a su control. 2. Muestra buena disposición para cambiar las formas de trabajo y las actividades de manera rápida para responder a elementos exteriores. 3. Percibe los cambios como un crecimiento y los acepta de buen agrado.	

## II. CUMPLIMIENTO DE POI

Indique la calificación de su evaluado considerando las siguientes alternativas:

4 = Supera las expectativas: 100%

3 = Dentro de las expectativas: 80% - 100%

2 = Por debajo de las expectativas: 79% - 50%

1 = No cumple: Menor a 50%

ASPECTOS EVALUADOS	Calificación
1. Cumple con las metas consideradas en el Plan Operativo de la Gerencia/Área	

## III. APRECIACIÓN GENERAL DEL EVALUADO

4 = Supera las expectativas

3 = Dentro de las expectativas

2 = Por debajo de las expectativas

1 = No Cumple

ASPECTOS EVALUADOS	Calificación
1. Posee las competencias requeridas para el puesto.	
2. Cumple con las funciones asignadas al puesto.	

## IV. RESULTADOS

ASPECTOS EVALUADOS	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL
I. COMPETENCIAS	40%		
II. CUMPLIMIENTO DE POI	50%		
III. APRECIACIÓN GENERAL DEL EVALUADO	10%		
RESULTADO OBTENIDO			

## V. COMENTARIOS

## VI. DESARROLLO

### 1. IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES DE MEJORA EN EL DESEMPEÑO DEL PUESTO ACTUAL

OPORTUNIDADES DE MEJORA	ACTIVIDADES ORIENTADAS

### 2. IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES DE DESARROLLO PARA ALCANZAR NUEVOS PUESTOS

OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO	ACTIVIDADES ORIENTADAS

Sello y Firma del Evaluador	Sello y Firma del Gerente de Área



#### F4. Plan de capacitación de salud en el trabajo

##### **PLAN DE CAPACITACION - ATENCION AL CLIENTE - 2018- TIENDA TRUJILLO 1**

MES	FECHA	TEMA	EXPOSITOR	OBJETIVO	AREA / PARTICIPANTES	TURNO	HORA	LUGAR	DURACION
FEBRERO	MIERCOLES 01	TIPOS DE CLIENTES/	JEFE DE AREA	Identificar el tipo de clientes	TODAS	APERTURA	04:00 P.M	COMEDOR DE TIENDA	40 MIN
						CIERRE	01:00 P.M		
MARZO	MIERCOLES 15	ATENCION AL CLIENTE	JEFE DE AREA	Mejorar la atención	TODAS	APERTURA	04:00 P.M	COMEDOR DE TIENDA	40 MIN
						CIERRE	01:00 P.M		
ABRIL	MIERCOLES 19	Sonrisa	JEFE DE AREA	Mejorar la atención	TODAS	APERTURA	04:00 P.M	COMEDOR DE TIENDA	40 MIN
						CIERRE	01:00 P.M		
MAYO	MIERCOLES 17	ESTRÉS LABORAL	JEFE DE AREA	Informar a los colaboradores sobre el estrés laboral, cuáles son sus causas y la forma de prevenirlo.	TODAS	APERTURA	04:00 P.M	COMEDOR DE TIENDA	40 MIN
						CIERRE	01:00 P.M		
JUNIO	MIERCOLES 14	Procedimiento de embolsado	JEFE DE AREA	Disminuir tiempo de atención	TODAS	APERTURA	04:30 P.M	COMEDOR DE TIENDA	40 MIN
						CIERRE	01:00 P.M		
JULIO	MIERCOLES 12	ATENCION AL CLIENTE	JEFE DE AREA	Mejorar la atención	TODAS	APERTURA	04:00 P.M	COMEDOR DE TIENDA	40 MIN
						CIERRE	01:00 P.M		

## F5. Políticas de asistencia

### **PLAN ANUAL DE CAPACITACION - POLITICAS DE ASISTENCIA - 2018- TIENDA TRUJILLO 1**

MES	FECHA	TEMA	EXPOSITOR	OBJETIVO	AREA / PARTICIPANTES	TURNO	HORA	LUGAR	DURACION
FEBRERO	MIERCOLES 01	MARCACION DE INGRESO Y SALIDA	JEFE DE AREA	Informar al personal de la importancia de las marcaciones	TODAS	APERTURA	04:00 P.M	COMEDOR DE TIENDA	40 MIN
						CIERRE	01:00 P.M		
MARZO	MIERCOLES 15	TARDANZAS	JEFE DE AREA	Informar las consecuencias de las tardanzas	TODAS	APERTURA	04:00 P.M	COMEDOR DE TIENDA	40 MIN
						CIERRE	01:00 P.M		
ABRIL	MIERCOLES 19	FALTAS INJUSTIFICADAS	JEFE DE AREA	Reducir las faltas injustificadas	TODAS	APERTURA	04:00 P.M	COMEDOR DE TIENDA	40 MIN
						CIERRE	01:00 P.M		
MAYO	MIERCOLES 17	DESCANSOS MEDICOS PROLONGADOS	JEFE DE AREA	Reducir los DM	TODAS	APERTURA	04:00 P.M	COMEDOR DE TIENDA	40 MIN
						CIERRE	01:00 P.M		
JUNIO	MIERCOLES 14	HORARIO DE REFRIGERIO	JEFE DE AREA	Informar al personal sobre los horarios de refrigerio	TODAS	APERTURA	04:30 P.M	COMEDOR DE TIENDA	40 MIN
						CIERRE	01:00 P.M		
JULIO	MIERCOLES 12	ROTACION DE HORARIOS	JEFE DE AREA	Informar al personal sobre la importancia de la rotación de horarios	TODAS	APERTURA	04:00 P.M	COMEDOR DE TIENDA	40 MIN
						CIERRE	01:00 P.M		



## Instructivo de Políticas de Asistencia.

### 5. PRINCIPIOS

- 5.1 La jornada ordinaria de trabajo para los Colaboradores contratados a tiempo completo es de máximo cuarenta y ocho (48) horas semanales, distribuidas de acuerdo con el horario de trabajo que rige para su puesto según lo que establezca la empresa en cada oportunidad, entendiéndose que realizan labores en el transcurso de una (01) semana en cualquier combinación de horario pero cumpliendo con al menos un (01) día de descanso a la semana y al menos una (01) hora de refrigerio por día, alineándose a la jornada máxima laboral establecida en la legislación laboral vigente<sup>3</sup>. En el caso de los colaboradores en modalidad de tiempo parcial (part-time), la jornada máxima en horas de trabajo se encuentra definida en su contrato de trabajo.
- 5.2 El horario de refrigerio deberá otorgarse dentro de la jornada de trabajo del Colaborador, no siendo posible ejecutarlo en la primera ni última hora de su jornada. Por ejemplo, si un Colaborador trabaja de las 9:00 a 15:00 horas, no podrá tomar su refrigerio entre los rangos de 9:00 a 10:00 ni 14:00 a 15:00 horas.
- 5.3 El registro del control de asistencia es personal y obligatorio, tanto al ingreso como a la salida. Es obligación del Colaborador marcar su ingreso y salida de acuerdo al horario que la empresa le ha establecido, para lo cual la empresa cuenta con un sistema de registro automático de asistencia (relojes marcadores) el cual es seguro y confiable. Para los casos en que exista congestión al momento del marcaje en los relojes, **EL SISTEMA PERMITE UN REGISTRO HASTA DE MÁXIMO CINCO (5) MINUTOS DE TOLERANCIA POSTERIOR A SU HORA DE INGRESO.**
- 5.4 La marcación de ingreso y salida en su unidad dentro de su horario de trabajo deberá realizarse cuando el Colaborador se encuentre debidamente uniformado de acuerdo al área para el cual fue asignado.
- 5.5 Todo ingreso a trabajar después de la hora programada para el inicio de las labores y sin contar con el permiso correspondiente constituirá una tardanza, lo que conlleva a aplicar las siguientes acciones correctivas:

Tardanza Injustificada	Acción Correctiva	Condiciones
Primera acción <u>Obligatoria</u>	• Amonestación escrita	Se permite el ingreso a Tienda
Segunda acción <u>Obligatoria</u>	• Amonestación escrita	Se permite el ingreso a Tienda
Tercera acción <u>Obligatoria</u>	• Suspensión de 01 día sin goce de haber	Se permite el ingreso a tienda. La suspensión se materializará entre los 7 y 30 días calendario de cometida la falta.
Cuarta acción <u>Obligatoria</u>	• Suspensión entre 02 a 03 días sin goce de haber.	Se permite el ingreso a tienda. La suspensión se materializará entre los 7 y 30 días calendario de cometida la falta.
Quinta Acción <u>Obligatoria</u>	• Despido justificado	Establecido por ley <sup>4</sup> .